

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM LETRAS – MESTRADO E DOUTORADO

ALESSANDRO ALVES DA SILVA

**DISCURSO, GOVERNAMENTALIDADE E O SUJEITO  
EXECUTIVO NA MÍDIA**

MARINGÁ – PR

2013

ALESSANDRO ALVES DA SILVA

**DISCURSO, GOVERNAMENTALIDADE E O SUJEITO  
EXECUTIVO NA MÍDIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Letras (Mestrado e Doutorado), da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Letras. Área de Concentração: Estudos Linguísticos. Linha de Pesquisa: Estudos do Texto e do Discurso.

**Orientador:** Prof. Dr. Pedro Luis Navarro Barbosa.

**Financiamento:** CAPES.

MARINGÁ – PR

2013

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Biblioteca Central - UEM, Maringá, PR, Brasil)

S586d Silva, Alessandro Alves da  
Discurso, governamentalidade e o sujeito executivo na mídia / Alessandro Alves da Silva. -- Maringá, 2013.  
143 f. : figs. color.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Luis Navarro Barbosa.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Programa de Pós-Graduação em Letras, 2013.

1. Análise do Discurso. 2. Foucault, Michel, 1926-1984 - Método Arqueogenealógico. 3. Método Arqueogenealógico. 4. Sujeito Executivo - Práticas Discursivas. 5. Identidade - Análise do Discurso. I. Barbosa, Pedro Luis Navarro, orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes. Programa de Pós-Graduação em Letras. III. Título.

CDD 21.ed. 401.41

GVS-001609

ALESSANDRO ALVES DA SILVA

**DISCURSO, GOVERNAMENTALIDADE E O SUJEITO EXECUTIVO NA  
MÍDIA.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Letras (Mestrado), da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Letras, área de concentração: Estudos Linguísticos.

**Aprovado em 16 de abril de 2013.**

BANCA EXAMINADORA



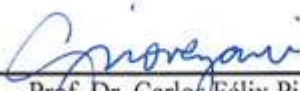
---

Prof. Dr. Pedro Luis Navarro Barbosa  
Universidade Estadual de Maringá – UEM  
- Presidente -



---

Prof. Dr. Juliano Desiderato Antonio  
Universidade Estadual de Maringá – UEM



---

Prof. Dr. Carlos Félix Piovezani Filho  
Universidade Federal de São Carlos - UFSCar

*Dedico este trabalho aos meus pais, Pedro e Iracema, e à Suellen Gonçalves Vieira (in memoriam).*

---

## AGRADECIMENTOS

---

*"O correr da vida embrulha tudo, a vida é assim: esquenta e esfria, aperta e daí afrouxa, sossega e depois desinquieta. O que ela quer da gente é coragem".*

*(João Guimarães Rosa - Grande Sertão: Veredas)*

Escrever uma dissertação é, infelizmente, um trabalho solitário. Em meio a esta aventura arqueológica – em que eu (quase) me afogava em meio ao imenso arquivo de conceitos e arqueologias - há alguns momentos em que era quase impossível evitar o pessimismo e a angústia diante do trabalho a ser escrito dentro de um curto espaço de tempo. Por isso agradeço, de forma geral, a todos os amigos, colegas, professores e entes queridos que tornaram esta caminhada um pouco menos cansativa.

Dirijo, especialmente, os meus agradecimentos:

Ao Prof. Dr. Pedro Navarro pela paciência, profissionalismo e educação com as quais conduziu uma orientação que chamo de doadora de liberdade. Como todas as minhas pesquisas de iniciação científica (IC) eram embasadas nos estudos de Michel Pêcheux e em um *corpus* de discursos religiosos, escrever uma dissertação assentada em Michel Foucault e em um *corpus* totalmente diferente (o executivo) se impôs como um desafio. Neste ponto, agradeço, mais uma vez, pela sua paciência em ter aceitado me orientar. Navarro era uma das referências bibliográficas utilizadas por mim durante os quatro anos de IC. Ter a referência bibliográfica como orientador é um misto de alegrias e responsabilidades.

Ao Prof. Dr. Alexandre Ferrari (UNIOESTE), que me apresentou à Análise do Discurso pêcheutiana e me ensinou a ter uma relação menos ingênua com a linguagem, ao analisarmos os discursos religiosos na seção de cartas de leitores da coluna sentimental do jornal *Folha Universal*. Do Dr. Alexandre trago, na memória, além de vários outros ensinamentos e boas lembranças, este enunciado: “Cuidado para não transformar teorias em ‘religiões’”.

À Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Roselene de Fátima Coito, por ter me indicado valiosas leituras – durante a minha graduação - para a elaboração do meu pré-projeto de dissertação de mestrado e pelas dicas de outras leituras foucaultianas durante as disciplinas obrigatórias do mestrado.

Ao Prof. Dr. Juliano Desiderato Antonio, por ter me presenteado com vários textos sobre modalidades (epistêmica, volitiva, dinâmica ou facultativa e deôntica) e rotulação no discurso. Foi na disciplina “Aspectos descritivos de gramática do português brasileiro”, cursada no mestrado em 2011,- ministrada pelos doutores Juliano Desiderato Antonio, Ana Cristina Hintze e Maria Regina Pante – que começaram a florescer: 1) as ideias de se trabalhar as rotulações (FRANCIS, 2003) dentro do meu *corpus* de estudo, de modo a estabelecer uma análise linguístico-discursiva dos enunciados que encapsulam saberes e 2) as modalidades (epistêmica, volitiva, dinâmica ou facultativa e deôntica) como um importante ponto de contato entre a descrição linguística e a análise do discurso foucaultiana, pela possibilidade de se estudar os saberes e poderes que constituem o sujeito.

Aos colegas do Grupo de Estudos Foucaultianos da UEM (2011-2013) – especialmente a Andréa, a Daniela e o Bruno - por me fazerem repensar várias coisas nesta pesquisa e por me puxarem pelo braço quando eu estava me afogando no imenso arquivo de arqueologias e conceitos.

Aos professores/pesquisadores do Programa de Pós-Graduação em Letras da UEM, pelo incansável trabalho que fazem em prol do avanço da ciência e da promoção deste Programa. Especialmente: Roselene de Fátima Coito, Sônia Aparecida Lopes Benites, Ismara Eliane Vidal de Souza Tasso, Maria Célia Cortez Passetti, Pedro Navarro, Juliano Desiderato Antonio, Ana Cristina Hintze e Maria Regina Pante. Por partilharem seus conhecimentos e por ajudarem, com sugestões, nos rumos desta pesquisa.

Ao Prof. Dr. Carlos Félix Piovezani Filho (UFSCAR) e ao Prof. Dr. Juliano Desiderato Antonio (UEM): 1) por terem aceitado ler este trabalho na banca de qualificação e na de defesa, mesmo com um prazo curtíssimo e com tantas obrigações acadêmicas; 2) pelo rigor intelectual dos apontamentos que enriqueceram esse trabalho. Também sou grato aos apontamentos do Dr. Carlos Piovezani em relação ao aporte teórico das teorias linguístico-discursivas

mobilizadas nesta dissertação, em consonância com o método arqueogenealógico de análise de discursos de Michel Foucault.

A todos(as) os(as) funcionários(as) do PLE/UEM, pela indispensável e competente ajuda com as questões burocráticas e pela educação no trato diário.

À professora Bianca, pela ajuda com a versão do resumo para o Francês.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela bolsa de estudos durante o segundo ano do mestrado.



*O homem é uma invenção recente que a arqueologia do nosso pensamento mostra facilmente. E, talvez, o fim próximo.*

*(Michel Foucault – As Palavras e as Coisas)*

*Vários, como eu, sem dúvida, escrevem para não ter um rosto. Não me pergunte quem sou e não me diga para permanecer o mesmo: é uma moral de estado civil; ela rege nossos papéis. Que ela nos deixe livres quando se trata de escrever.*

*(Michel Foucault – A Arqueologia do Saber)*

## RESUMO

SILVA, Alessandro Alves da. *Discurso, Governamentalidade e o Sujeito Executivo na Mídia*. 2013. 143 f. Dissertação (Mestrado em Letras: Estudos Linguísticos) – Programa de Pós-Graduação em Letras (PLE), Universidade Estadual de Maringá, Maringá/PR. 2013.

A presente pesquisa teve como objetivos: 1) analisar algumas práticas discursivas midiáticas que, ao tomarem o executivo como objeto de discurso, produzem saberes sobre o seu corpo; 2) focalizar determinados dispositivos de saber/poder/subjetivação que, ao se projetarem sobre o executivo, produzem representações desse sujeito em discursos que circulam nas mídias brasileiras contemporâneas; 3) mostrar que tais dispositivos atualizam-se em práticas discursivas midiáticas que, pela escolha lexical e pela seleção de imagens, posicionam os indivíduos (os sujeitos executivos) como sujeitos competitivos, empreendedores de si mesmos, conhecedores de si mesmos, comprometidos, interessados, obstinados, realizadores e motivadores; 3) observar como o mercado de trabalho se constitui em um poderoso dispositivo de poder que instaura uma nova ordem de saber sobre essas identidades em construção dos sujeitos executivos e que há uma analítica do poder – permeada por uma ordem técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado - que visa governar a vida desses sujeitos. O suporte de análise é essencialmente discursivo e se vale, principalmente, do método arqueogenealógico de análise de discursos proposto pelo filósofo francês Michel Foucault. Tal método “busca compreender o sentido a partir da análise da rede interdiscursiva em que a série se encontra, da relação, portanto, que um enunciado mantém com os outros” (NAVARRO, 2008, p. 63). As análises realizadas das publicações da revista *Você S/A* e de alguns outros *sítes* que funcionam como fóruns de discussão em relação à vida e à carreira do sujeito executivo – em que trabalhamos o linguístico-discursivo (rotulações; textos injuntivos ou imperativos; modalidades epistêmica, deôntica, volitiva e dinâmica ou facultativa) em conjunção com o imagético - nos permitiram observar que o sujeito executivo é posicionado como um sujeito competitivo, comprometido, interessado, obstinado e realizador por diversos dispositivos de saber / poder / subjetivação: medicina, psicologia, mídia, administração, mercado de trabalho, etc. Esta *governamentalidade* visa a governar o executivo e o seu modo de vida em função de uma nova ordem (em curso) técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado, que visa o lucro e a produção.

**PALAVRAS-CHAVE:** Análise do Discurso; Michel Foucault; Método Arqueogenealógico; Práticas Discursivas; Sujeito Executivo; Identidade.

## RÉSUMÉ

SILVA, Alessandro Alves da. *Discours, Gouvernamentalité et le Sujet Exécutif dans les Médias*. 2013. 143 f. Mémoire (Master en Lettres: Etudes Linguistiques), Programme de Post-Graduation en Lettres (PLE), Université de l'État de Paraná à Maringá, Maringá / PR (PARANÁ). 2013.

La présente recherche a comme objectifs: 1) analyser quelques pratiques discursives médiatiques en prenant le sujet exécutif comme objet de discours et produisant des savoirs sur son corps; 2) focaliser des dispositifs déterminés de savoir/pouvoir/subjectivation en se projetant sur le sujet exécutif produisant de représentations de ce sujet dans des discours qui circulent dans les médias brésiliennes contemporaines; 3) montrer que tels dispositifs sont actualisés dans des pratiques discursives médiatiques identifiant les individus (les sujets exécutifs) comme des sujets qui ont l'esprit de compétition, entreprenants de soi et facteurs de motivation, par le choix lexical et par la sélection d'images; 3) observer comment le marché du travail se constitue en dispositif puissant de pouvoir, mettant en place un nouvel ordre de savoir sur ces identités en train d'être construites - des sujets exécutifs - et l'existence d'une analytique du pouvoir - pénétrée par un ordre technique, scientifique et du monde des affaires – visant gouverner la vie de ces sujets. Le support de l'analyse est essentiellement discursif et utilise, en particulier, la méthode archéogénéalogique de l'analyse des discours proposée par le philosophe français Michel Foucault. Telle méthode “cherche à comprendre le sens à partir de l'analyse du réseau interdiscursif dans lequel la série se trouve; la relation, par conséquent, qu'un énoncé maintient avec les autres” (NAVARRO, 2008, p. 63). Les analyses réalisées des publications de la revue *Você S/A* et de quelques autres websites qui fonctionnent comme des forums de discussion en rapport avec la vie et la carrière du sujet exécutif – dans lesquelles on travaille la linguistique- discursive (stigmatisations; textes injonctifs ou impératifs; modalités épistémique, déontique, volitive et dynamique ou facultative) en conjonction avec l'imagétique - nous ont permis d'observer que le sujet exécutif est identifié comme un sujet avec esprit de compétition, engagé, intéressé, obstiné et accomplisseur par divers dispositifs de savoir /pouvoir /subjectivation: médecine, psychologie, médias, administration, marché du travail, etc. Cette gouvernamentalité vise gouverner le sujet exécutif et son mode de vie en fonction d'un nouvel ordre (qui est courant) technique, scientifique et du monde des affaires, incorporé à l'économie de marché qui a pour objectif le gain et la production.

**MOTS-CLÉS:** Analyse du Discours; Michel Foucault; Méthode Archéogénéalogique; Pratiques Discursives; Sujet Exécutif; Identité.

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 – Quadro intitulado: *Ceci n’est pas une pipe* (1928-9) – Óleo sobre Tela – 63,5 x 93,98 cm. Autor: René Magritte.....30**
- Figura 2 - “Manual de Sobrevivência do Gerente. De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes da equipe e do mercado” (Revista *Você S/A* - Edição de nº 97, junho de 2006)”.....75**
- Figura 3 - “Vença os conflitos no trabalho. O que fazer quando o confronto com chefes e colegas é inevitável” (Revista *Você S/A* - Edição de nº. 86, maio de 2006).....78**
- Figura 4 – “Promoção, aumento, e atenção do chefe. Você e seu colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo” (Revista *Você S/A* - Edição de nº. 101, novembro de 2006).....79**
- Figura 5 – “Os gurus da dieta. Qual é a receita secreta dos médicos que ajudam os ricos e famosos a manter a forma” (Revista *Época*).....91**
- Figura 6 – “O mito do profissional perfeito” (Revista *Você S/A* – Edição de nº 160, outubro de 2011).....92**
- Figura 7 – “8 atitudes decisivas para fazer sucesso” (Revista *Você S/A* – Edição de nº 149, novembro de 2010).....92**
- Figura 8 - “Mude de carreira: empreenda” (Revista *Você S/A* – Edição de nº 171, setembro de 2012).....94**
- Figura 9 - “16 lições eficientes para a carreira – soluções práticas para você usar no dia a dia de trabalho e ter sucesso no que faz” (Revista *Você S/A* – Edição de nº 172, outubro de 2012).....94**
- Figura 10 – “Os pecados do trabalho. As tentações da ganância, da inveja e da soberba nunca estiveram tão presentes em nossa vida profissional. São sentimentos muitas vezes transformados em atos que corroem o ambiente e podem destruir a sua carreira. Entenda como eles se manifestam e como você**

pode evitá-las” (Revista *Você S/A* – Edição de nº 173, novembro de 2012).....96

Figura 11 – “O chefe em crise. Os subordinados questionam a autoridade dele, reivindicam decisões mais ágeis e querem um modelo de trabalho colaborativo. Exercer a liderança hoje virou um pesadelo?” (Revista *Você S/A* – Edição de nº 174, dezembro de 2012).....96

## SUMÁRIO

<b>1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....</b>	<b>12</b>
<b>2. CAPÍTULO I - O MÉTODO ARQUEOGENEALÓGICO DE ANÁLISE DE DISCURSOS.....</b>	<b>18</b>
2.1. HISTÓRIA E <i>EPISTÉMÊ</i> (SABER) EM MICHEL FOUCAULT: DESCONTINUIDADES E CONTINUIDADES?.....	19
2.2. A ARQUEOGENEALOGIA DE MICHEL FOUCAULT NA ANÁLISE DO DISCURSO.....	22
2.3. O ARQUIVO E AS REGRAS DE FORMAÇÃO DOS DISCURSOS.....	35
2.4. SÃO AS PRÁTICAS QUE CONSTROEM OS OBJETOS DOS DISCURSOS E NÃO O CONTRÁRIO.....	36
<b>3. CAPÍTULO II - O SUJEITO E O PODER.....</b>	<b>43</b>
3.1. O SUJEITO TEMATIZADO EM SUA RELAÇÃO COM O SABER.....	44
3.2. O SUJEITO E OS DISPOSITIVOS DE SABER/PODER/SUBJETIVAÇÃO: A NOÇÃO DE DISPOSITIVO.....	50
3.3. O SUJEITO TEMATIZADO EM SUA RELAÇÃO COM O PODER.....	53
3.4. IDENTIDADE, MEMÓRIA DISCURSIVA E RELAÇÕES DE PODER.....	60
3.5. FERRAMENTAS LINGUÍSTICO-DISCURSIVAS QUE PODEM AUXILIAR NA DESCRIÇÃO DO EXERCÍCIO DE UMA FUNÇÃO ENUNCIATIVA VOLDADA À GOVERNAMENTALIDADE DO SUJEITO EXECUTIVO.....	61
3.5.1. HETEROGENEIDADES ENUNCIATIVAS: MOSTRADA E CONSTITUTIVA.....	62
3.5.2. AS MODALIDADES - DEÔNTICA, VOLITIVA, EPISTÊMICA E DINÂMICA – E A GOVERNAMENTALIDADE EM RELAÇÃO AO SUJEITO EXECUTIVO: ENUNCIADOS IMERSOS EM CAMPOS DE SABER E PODER.....	65
3.5.3. AS DENOMINAÇÕES NA ORDEM DOS DISCURSOS E O GOVERNO DO EXECUTIVO.....	69

<b>4. CAPÍTULO III - DISCURSOS SOBRE O EXECUTIVO EM PUBLICAÇÕES DA REVISTA S/A.....</b>	<b>VOCÊ</b>	<b>72</b>
4.1. O DISCURSO DA COMPETITIVIDADE E O EXECUTIVO DA E NA VOCÊ S/A.....		73
4.2. AS FORMAS LINGUÍSTICO-DISCURSIVAS DE DENOMINAÇÃO DO EXECUTIVO NA REVISTA.....		81
4.3. AS MODALIDADES - EPISTÊMICA, DEÔNTICA, VOLITIVA E DINÂMICA - E O GOVERNO DO EXECUTIVO.....		85
4.4. O SUJEITO EXECUTIVO E O DISCURSO DA APARÊNCIA NA MÍDIA BRASILEIRA.....		90
4.5. A DOCILIZAÇÃO DO CORPO DO SUJEITO EXECUTIVO: A FABRICAÇÃO DE CORPOS DÓCEIS E PRODUTIVOS AO TRABALHO.....		100
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>		<b>108</b>
<b>6. REFERÊNCIAS.....</b>		<b>111</b>
<b>7. ANEXOS.....</b>		<b>115</b>

---

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

---

“Não há relação de poder sem constituição correlata de um campo de saber, nem saber que não suponha e não constitua ao mesmo tempo relações de poder”. (Vigiar e Punir, 2005)

Nesta pesquisa<sup>1</sup>, tomamos como ponto de partida a ideia de que a mídia é uma prática discursiva que produz “verdades<sup>2</sup>” sobre os sujeitos. No caso que diretamente nos interessa, dada a relação saber/poder/subjetivação que nela se manifesta, os discursos que circulam nas mídias atravessam o corpo de quem trabalha, em especial, o corpo do executivo, propondo a ele formas de subjetividade, modos de ser e de estar no mercado competitivo.

Trata-se de um *biopoder*<sup>3</sup> que, ao fazer circular saberes sobre esse sujeito, classifica-o de tal e qual forma, individualiza-o e governa seu modo de agir no local de trabalho. Isso se manifesta nos relatos de experiência bem sucedida, nas entrevistas com empresários reconhecidos, nos depoimentos de pessoas que souberam se destacar entre os demais e, assim, conquistar cargos mais elevados e ascendência sobre seus pares.

O senso comum (principalmente em se tratando do público leitor), de forma quase que geral, tem a impressão de que o discurso da imprensa escrita (em

---

<sup>1</sup> As discussões aqui apresentadas inserem-se no Grupo de Estudos Foucaultianos da UEM (GEF/UEM/CNPq), coordenado pelo professor Pedro Navarro.

<sup>2</sup> Veremos, neste trabalho, que Michel Foucault, influenciado por Friedrich Nietzsche, desenvolverá uma teoria da verdade que toma a verdade como uma construção histórica e não como uma verdade universal. Veremos que isso se liga à noção de *epistémê*, que está ligada aos saberes e regimes de verdade de uma época. Em nossa *epistémê* a mídia é uma prática discursiva que produz verdades sobre os sujeitos e isso aponta para as regras de formação dos discursos.

<sup>3</sup> A noção de *biopoder* está ligada ao uso de várias técnicas de subjugação de corpos e de controle das populações. São técnicas usadas pelos estados para controlar grandes massas populacionais. Talvez, um dos exemplos mais claros da manifestação do *biopoder* sejam os campos de concentração e de extermínio de judeus da Alemanha Nazista: em nome do estado, tem-se o direito de matar milhares de pessoas, de aniquilar seus corpos, de quase dizimar todo um povo. No que se refere ao nosso *corpus* de estudo, há várias manifestações desse *biopoder*: 1) matérias de capa, reportagens, notícias, tutoriais e vídeos que dizem ao executivo quem ele é, quem deve ser e como deve se comportar no mercado de trabalho; 2) uma nova ordem técnico-científica e empresarial, ainda em curso, – reunida à economia de mercado – que posiciona o executivo como um sujeito competitivo, comprometido, interessado, obstinado e realizador, que deve saber conhecer a si mesmo para poder governar a si para depois poder governar os outros.



especial dos jornais e revistas) fundamenta-se ou organiza-se a partir dos mitos de verdade, objetividade, neutralidade e imparcialidade (MARIANI, 2005) e da linguagem como, exclusivamente, um instrumento de transmissão de informações. No imaginário de grande parte do público leitor de jornais e revistas “se foi publicado é porque é verdade/é importante” (Cf. SOARES, 2006 e NAVARRO, 2008).

Se retomarmos as reflexões dos pensadores sofistas gregos, nós entenderemos que, para eles, não existia “a” verdade (uma única verdade), mas várias verdades que eles encontravam pelos locais por onde passavam e pelas diferentes pessoas com as quais conversavam. Ao se fazer um paralelo disso com a Análise de Discurso francesa (tanto de orientação pêncheutiana quanto de orientação foucaultiana), perceberemos que “a verdade” pode ser entendida como “uma versão da realidade a partir de recortes ideológicos” – é o que defendem os analistas de discursos adeptos das teses pêncheutianas – ou como um “efeito de verdade” dentro de determinados solos epistemológicos – como sustentam os analistas de discursos adeptos às ideias foucaultianas. Não se trata aqui de querer defender um método de análise de discursos em função de outro, mas sim de mostrar o quanto o conceito de verdade é relativo em ambos.

Por conta desses mitos, os textos publicados nas revistas semanais ou nos jornais diários são tomados como verdade absoluta por uma grande maioria dos leitores. Para comprovarmos essa asserção, basta lermos as cartas de leitores que agradecem ao jornal ou revista pela “prestação de serviço” por meio da “boa informação” (verdadeira, objetiva, imparcial e neutra). O discurso midiático é “uma prática discursiva identitária” (NAVARRO, 2008) que produz “verdades” sobre os sujeitos, na qual se retomam ou se ressignificam mitos do passado, constroem-se memórias e identidades do presente e do futuro etc. É uma prática discursiva que atua na (des)construção de identidades, ou seja, constrói realidades e institucionaliza comportamentos.

Essas práticas discursivas midiáticas – que produzem “verdades” sobre os seus objetos de discursos - exercem poderes em relação ao sujeito executivo, de modo a subjetivá-lo e constituir saberes sobre ele. A identidade do sujeito executivo vai sendo constituída por meio destes discursos que atravessam e constituem sentidos sobre ele. Tais regimes de verdade só são possíveis graças às *epistémês*, que possibilitam o aparecimento dos saberes de uma época ou *a priori* histórico.

Michel Foucault (2008), em sua *Arqueologia do Saber*, desenvolve o conceito de *epistémê*, que diz respeito ao conjunto das relações que podem conjugar, numa dada época, as práticas discursivas que dão lugar as figuras epistemológicas e as ciências (RABINOW & DREYFUS, 1995). Esse conceito foi trabalhado por Foucault para dar conta de explicar as condições que tornam possíveis os saberes de uma época – isso, de certa forma, também aparece em Paul Veyne (2011), quando ele diz que cada época tem o seu *a priori* histórico e que só é possível, para os sujeitos que estão nesse aquário, pensar de acordo com o seu *a priori* histórico.

Por *epistémê*, Foucault considera uma ordem que possibilita a constituição dos saberes que determina o que pode ser pensado e como pode ser pensado, o que pode ser dito e como pode ser dito (RABINOW & DREYFUS, 1995). *Epistémê* pode ser entendida como o aparecimento de uma ordem em determinado momento histórico em que os saberes que nele surgem, manifestos nos discursos, são tomados como verdadeiros devido às suas regras de formação.

Se cada época tem a sua *epistémê* ou regime de verdade, interessa-nos descrever as regras de formação e de funcionamento dos discursos que se projetam sobre o sujeito executivo nas mídias brasileiras contemporâneas, de modo a perceber como vão se formando saberes e poderes em relação a esse sujeito, os quais o posicionam como um sujeito competitivo, comprometido, interessado, obstinado e realizador. Diante desse contexto, a presente pesquisa - ao analisar, especialmente, as publicações da revista *Você S/A* - tem como objetivos<sup>4</sup>: 1) analisar algumas práticas discursivas midiáticas que, ao tomarem o executivo como objeto de discurso, produzem saberes sobre o seu corpo; 2) focalizar determinados dispositivos de saber/poder/subjetivação que, ao se projetarem sobre o executivo, produzem representações desse sujeito em discursos que circulam nas mídias brasileiras contemporâneas; 3) mostrar que tais dispositivos atualizam-se em práticas discursivas midiáticas que, pela escolha lexical e pela seleção de imagens,

---

<sup>4</sup> Todos esses objetivos estão articulados com a *governamentalidade* que se exerce sobre o executivo na Revista *Você S/A* e nas demais mídias brasileiras contemporâneas. Tal noção se encontra desenvolvida na *Microfísica do Poder*, como se verá adiante nesse trabalho. Gostaríamos de adiantar que essa noção é pensada nesta pesquisa em termos do governo de si e do governo dos outros, ou seja, das técnicas de si que atingem o executivo e que o posicionam como um sujeito que deve primeiro, como líder, aprender a controlar a si para depois poder controlar os outros.

posicionam os indivíduos (os sujeitos executivos) como sujeitos competitivos, empreendedores de si mesmos e motivadores; 4) observar como o mercado de trabalho se constitui em um poderoso dispositivo de poder que instaura uma nova ordem de saber sobre essas identidades em construção dos sujeitos executivos e que há uma analítica do poder – permeada por uma ordem técnico-científica e pelo neoliberal - que visa governar a vida desses sujeitos.

O *corpus* de análise é constituído das seguintes materialidades discursivas (matérias de capa e matérias internas) da Revista *Você S/A* e de alguns outros *sites* que funcionam como fóruns de discussão em relação à vida e à carreira do sujeito executivo:

1) edição de nº 97, de junho de 2006 - “Manual de Sobrevivência do Gerente. De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes da equipe e do mercado”;

2) edição de nº. 86, de maio de 2006 - “Vença os conflitos no trabalho. O que fazer quando o confronto com chefes e colegas é inevitável”;

3) edição de nº. 101, de novembro de 2006 - “Promoção, aumento, e atenção do chefe. Você e seu colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo”;

4) edição de nº 82, de abril de 2005 - “Seja o líder que as empresas precisam. Serve a equipe em vez de ser servido, coopera com os colegas, é espiritualizado”;

5) edição de nº 62, de agosto de 2008 - “Eu mereço mais. Da carreira, do negócio, do futuro. 5 gurus dizem por que você deve acreditar nessa idéia – e ensinam como mudar o jogo a seu favor”;

6) edição de nº 86, de agosto de 2005 - “O que é sucesso e como alcançá-lo. A receita surpreendente de cinco jovens presidentes”;

7) edição nº 171, de setembro de 2012 - “Mude de carreira: empreenda. É preciso ter um plano de negócios? A experiência anterior faz diferença? Como vender a ideia ao investidor? Conheça as respostas para essas e outras perguntas”;

8) edição nº 172, de outubro de 2012 - “16 lições eficientes para a carreira – soluções práticas para você usar no dia a dia de trabalho e ter sucesso no que faz. Organize as ideias, fale com franqueza, crie contatos fortes, encare os imprevistos,

use bem o tempo, aumente a popularidade, controle os nervos, valorize a criatividade”;

9) edição de nº 173, de novembro de 2012 - “Os pecados do trabalho. As tentações da ganância, da inveja e da soberba nunca estiveram tão presentes em nossa vida profissional. São sentimentos muitas vezes transformados em atos que corroem o ambiente e podem destruir a sua carreira. Entenda como eles se manifestam e como você pode evitá-las”;

10) edição de nº 174, de dezembro de 2012 - “O chefe em crise. Os subordinados questionam a autoridade dele, reivindicam decisões mais ágeis e querem um modelo de trabalho colaborativo. Exercer a liderança hoje virou um pesadelo?”.

Também selecionamos outros textos (matérias internas da revista) sobre o executivo da Revista *Você S/A*, bem como de outros *sites*, que aparecerão no capítulo de análise.

O suporte de análise é essencialmente discursivo e se vale, principalmente, do método arqueogenealógico de análise de discursos proposto pelo filósofo francês Michel Foucault. Tal método “busca compreender o sentido a partir da análise da rede interdiscursiva em que a série se encontra, da relação, portanto, que um enunciado mantém com os outros” (NAVARRO, 2008, p. 63).

Esta dissertação está organizada da seguinte forma:

No primeiro capítulo, intitulado “O método arqueogenealógico de análise de discursos”, apresentamos alguns conceitos foucaultianos que foram basilares para a realização desta pesquisa, tais como: história serial, monumento, descontinuidade, enunciado, função enunciativa, discurso, formação discursiva, arquivo, regras de formação dos discursos, *epistémê*, acontecimento, dentre outros.

O segundo capítulo, intitulado “O sujeito e o poder”, dá continuação aos conceitos fundamentais para a realização desta pesquisa elencados no capítulo anterior e tematiza o sujeito em relação ao saber e ao poder, considerando os dispositivos de saber/poder/subjetivação. Ele está dividido em três seções: 1) o sujeito tematizado em sua relação com o saber, 2) o sujeito tematizado em sua relação com o poder e 3) aspectos linguístico-discursivos. Nesta última seção resgatamos alguns recursos linguístico-discursivos (rotulações; textos injuntivos ou imperativos; modalidades epistêmica, deôntica, volitiva e dinâmica ou facultativa,

dentre outros) que evidenciam a *governamentalidade* que se exerce por meio dessa função enunciativa em relação ao sujeito executivo. Tais recursos serão acionados no capítulo seguinte, no momento da análise do nosso objeto de estudo.

No terceiro e último capítulo, de cunho analítico-reflexivo, intitulado “Discursos sobre o sujeito executivo em publicações da Revista *Você S/A*” são analisadas algumas publicações em relação ao sujeito executivo que dão visibilidade a determinados dispositivos de saber / poder / subjetivação que incidem sobre este sujeito e sobre o seu corpo. Nesta seção, trata-se de analisar o modo como as relações de saber/poder, o *biopoder*, a *governamentalidade*, as heterogeneidades enunciativas, dentre outros, estão incidindo sobre a identidade do executivo nas materialidades discursivas selecionadas e analisadas. Também é explicitado que tais instrumentos linguístico-discursivos podem auxiliar na análise das relações de saber/poder/subjetivação e na análise da *governamentalidade* que se exerce sobre o executivo.

### O MÉTODO ARQUEOGENEALÓGICO DE ANÁLISE DE DISCURSOS

---

*“Vê-se, então, o espraiamento de todo um campo de questões - algumas já familiares - pelas quais essa nova forma de história tenta elaborar sua própria teoria: como especificar os diferentes conceitos que permitem avaliar a descontinuidade (limiar, ruptura, corte, mutação, transformação)? Através de que critérios isolar as unidades com que nos relacionamos: O que é uma ciência? O que é uma obra? O que é uma teoria? O que é um conceito? O que é um texto? Como diversificar os níveis em que podemos colocar-nos, cada um deles compreendendo suas escansões e sua forma de análise? Qual é o nível legítimo da formalização? Qual é o da interpretação? Qual é o da análise estrutural? Qual é o das determinações de causalidade?” (FOUCAULT, 2008, p. 11).*

*“A arqueologia busca definir não os pensamentos, as representações, as imagens, os temas, as obsessões que se ocultam ou se manifestam nos discursos, mas **os próprios discursos, enquanto práticas que obedecem a regras.** [...] A arqueologia pode assim - e eis um de seus temas principais - constituir a árvore de derivação de um discurso, por exemplo, o da história natural.” (FOUCAULT, 2008, p. 162-171, grifos nossos).*

**N**este capítulo, apresentaremos alguns conceitos-chave – e seus respectivos desdobramentos teórico-metodológicos - do método arqueogenealógico de análise do discurso, proposto pelo filósofo francês Michel Foucault, utilizados neste trabalho. Noções pilares para esta pesquisa serão abordadas aqui, tais como: sujeito, enunciado, função enunciativa, discurso, formação discursiva, arquivo, regras de formação dos discursos, *epistémê* e os regimes de verdade, diferentes níveis de acontecimento na arqueologia, história global *versus* história serial, documento *versus* monumento, continuidade *versus* descontinuidade e práticas que constroem os objetos dos discursos.

Acreditamos que o estudo dos discursos que se materializam sobre o sujeito executivo nas mídias brasileiras contemporâneas possa ajudar, em parte, a responder – e ao mesmo tempo produzir outras indagações – a esta pergunta que

inquieta muitos pesquisadores da área das ditas ciências humanas e sociais: “Que estamos ajudando a fazer de nós mesmos?”<sup>5</sup>”.

## 2.1. HISTÓRIA E *EPISTÉMÊ* (SABER) EM MICHEL FOUCAULT: DESCONTINUIDADES E CONTINUIDADES?

Portocarrero (2007, s/p) expõe a relevância de se trabalhar a crítica e a modernidade na *Arqueologia do Saber*, pois neste livro há uma nítida rejeição de Foucault ao caráter antropológico do pensamento moderno, que colocaria o homem como o centro e o senhor de tudo: suposto adão linguístico, origem da enunciação, senhor absoluto dos efeitos de sentido de seus discursos.

Para se configurar os limites de uma *epistémê* (saber), deve-se levar em consideração que

se as descontinuidades são importantes para Foucault para definir os limites temporais de uma episteme, e nela a representação de novos objetos, são as continuidades entre os saberes que permitem delimitar seus limites. São as relações diferentes entre as ciências entre si que permitem, segundo Foucault, traçar a configuração geral de uma *epistémê* ou saber (PORTOCARRERO, 2007, s/p).

A história praticada por Michel Foucault é a “história serial” (NAVARRO, 2004). Seu objetivo é estudar as relações entre saberes e poderes em várias práticas discursivas, “a partir de um conjunto de documentos dos quais ela dispõe”. Transforma-se o documento em monumento (objeto passível de interpretação) em seus feixes de relações com outros documentos e com a história, entendida como ruptura e descontinuidade:

Assim, a história serial faz emergir diferentes estratos de acontecimentos, dos quais são visíveis, imediatamente conhecidos até pelos contemporâneos, e em seguida, debaixo desses acontecimentos que são de qualquer forma a espuma da história, há outros acontecimentos invisíveis, imperceptíveis para os contemporâneos, e que são de um tipo completamente diferente (FOUCAULT, 2005, p. 291).

---

<sup>5</sup> JÚNIOR, Durval Muniz de Albuquerque. *Que estamos ajudando a fazer de nós mesmos?* [REVISTA ONLINE AULAS - DOSSIÊ FOUCAULT - UNICAMP] Disponível em: <<http://cameraweb.ccu.ec.unicamp.br/video/cwCzZ82xaD/>>. Acesso em 20 mai. 2012.

A História Global (ou tradicional) vai considerar (NAVARRO, 2004) as categorias de cronologia, continuidade, sujeito fundante, unidade e documento. Já a História Geral (ou serial) de Michel Foucault vai trabalhar com a noção de descontinuidade em vez de continuidade, de sujeito descentrado (sujeito das práticas discursivas) em vez de sujeito fundante (origem da enunciação e dono do sentido), de diferentes temporalidades (por exemplo, um sujeito que vive em nossa época, mas está numa temporalidade de não se usar e-mail) em vez de cronologia, de séries (séries de séries em seus feixes de relações) em vez de unidade e de monumento (o documento sendo interpretado em suas relações com outros documentos e com a história) em vez de documento.

Relacionando esses conceitos ao nosso *corpus* de estudo, percebemos que a *história serial* ou *história global* permite que entendamos que há rupturas entre os saberes em relação ao executivo, razão pela qual seria inútil tentarmos traçar uma linha do tempo homogênea na constituição destas *epistémês* em relação ao executivo.

Também seria inútil concebermos o sujeito executivo (que, como vimos, é um *sujeito descentrado*) como um suposto “adão linguístico” - sujeito fundante: origem da enunciação – que controlaria ao seu bel prazer os sentidos do que diz, uma vez que a inscrição do discurso na história produz sentidos diversos, considerando que discurso e práticas são sinônimos na arqueogenealogia de Foucault.

Levar em conta a ideia de *sujeito descentrado* também implica considerar que numa mesma época ou “aquário” há sujeitos que vivenciam diferentes *temporalidades*: há, por exemplo, executivos que conseguem manipular os mais recentes recursos tecnológicos no meio empresarial; por outro lado, também há executivos que não sabem sequer anexar arquivos a um *e-mail*. No método arqueogenealógico o documento é transformado em monumento. Um exemplo prático seria tentarmos analisar os discursos sobre o executivo nos primórdios do século passado.

Seria improdutivo apenas considerarmos os documentos de época como verdades universais e absolutas. Deveríamos, além disso, confrontar os documentos com outros de épocas anteriores, de modo a sacudir as evidências. Isso é transformar o documento em monumento. Abordar tais noções nos leva a outro conceito basilar nas pesquisas do arqueólogo do saber: o acontecimento. O



acontecimento, ao contrário do que muitos podem pensar, não é algo estanque: há, por assim dizer, várias camadas. Foucault, em seu texto *Retornar à História* (2005), ao observar as embarcações que ancoravam e partiam do Porto de Sevilha, percebeu que há vários níveis ou estratos de acontecimentos. Há os mais visíveis e os menos visíveis: uma suave mudança numa curva da economia, uma alteração na política interna da empresa, dentre outras.

Os “estratos de acontecimentos” dizem respeito aos acontecimentos visíveis e invisíveis ou a diferentes níveis de acontecimentos. Tomando como exemplo o reality show *O Aprendiz*, existem acontecimentos visíveis: as coberturas jornalísticas, as homenagens, os conjuntos de textos que são produzidos em função desse acontecimento discursivo, os vários enunciadores autorizados pela ordem do discurso que são convocados para falar sobre o programa, enfim, vários enunciados.

A noção de acontecimento é crucial para a AD por sua relação com a enunciação – a enunciação é concebida foucaultianamente como um evento que não se repete, portanto, único. As noções de acontecimento e história serial são constantes nos trabalhos de Michel Foucault, pois problematizam as relações entre os saberes e os poderes.

Tomar o enunciado como acontecimento é remeter a esta asserção de Michel Foucault: “o que me interessa, no problema do discurso, é o fato de que alguém disse alguma coisa em um dado momento. [...] Isto é o que eu chamo de acontecimento” (FOUCAULT, 2006b, p. 255). Por isso os enunciados são caracterizados como descontínuos, ou seja, como dispersões de vários saberes, poderes e vozes, de modo que um grande desafio do analista de discursos é responder a questão: “[...] que singular existência é esta que vem à tona no que se diz e em nenhuma outra parte?” (FOUCAULT, 2005a, p. 31).

A arqueologia – longe de querer situar o enunciado como a fonte do sentido ou como algo transcendental – situa a investigação do enunciado no domínio do acontecimento discursivo: quer entender o conjunto das regularidades que permitem que um enunciado apareça. Para Foucault (2008, p. 23): “[...] trata-se de compreender o enunciado na estreiteza e singularidade de seu acontecimento”. Não é uma descrição do enunciado, mas das condições de existência deste, ou seja, analisar o enunciado exercendo funções (função enunciativa) em um feixe de relações de saber e poder.

## 2.2. A ARQUEOGENEALOGIA DE MICHEL FOUCAULT NA ANÁLISE DO DISCURSO

Sabe-se, na academia, que Michel Foucault é, por assim dizer, “usado” – obviamente com fins distintos - em muitas áreas do conhecimento. Citaremos, brevemente, algumas delas: Pedagogia, Direito, Medicina, Psicologia, Psicanálise, Ciências Sociais, Filosofia, Letras, Administração, Ciência Política, Semiótica, Publicidade e Propaganda, dentre outras.

Não nos deteremos, neste trabalho, a retomar a histórica de constituição da Análise do Discurso<sup>6</sup>, pois é de conhecimento de muitos os trabalhos de Michel Pêcheux no empreendimento deste campo de pesquisa, de modo que soe até como natural para muitos que a Análise do Discurso seja um bloco homogêneo centrado, exclusivamente, em Michel Pêcheux. Mas discutiremos alguns pontos acerca de seus desdobramentos e de suas bases epistemológicas, calcados, principalmente, em Gregolin (2006) e Navarro (2006).

Michel Foucault nunca reivindicou para si o título de analista de discursos. Aliás, Foucault detestava rótulos de todas as espécies.

Em Gregolin (2006), percebemos as diferentes abordagens em relação às noções de sujeito e de subjetividade em Foucault e em Pêcheux. Para essa autora, “se não há em Foucault as idéias de ideologia e de luta de classes é porque ele pensa uma análise do poder pela lente de uma microfísica” (GREGOLIN, 2006, p. 132).

Se não há em Foucault a noção althusseriana de ‘aparelhos ideológicos’ há toda uma teoria e análise do poder que, certamente envolve lutas, nas quais os sujeitos se digladiam cotidianamente. São micro-lutas, já que não há um centro único do poder, pois ele se espalha por toda a topografia social- e, sendo micro-lutas, elas transcendem a clássica noção de “lutas de classe”. [...] Tocamos,

---

<sup>6</sup> Indicamos algumas obras a partir das quais se possa compreender a história da Análise do Discurso: [1] MAZIÈRE, Francine. *A Análise do Discurso: história e práticas*. 2. ed. São Paulo: Parábola Editorial, 2007; [2] GREGOLIN, Maria do Rosário Valencise. *Foucault e Pêcheux na análise do discurso: diálogos e duelos*. 2. ed. São Carlos: Claraluz, 2006; [3] POSSENTI, Sírio. *Questões para analistas do discurso*. São Paulo: Parábola Editorial, 2009; [4] GADET, Françoise; HAK, Tony. (Orgs). *Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux*. Campinas, SP: Editora da Unicamp; [5] MALDIDIDER, Denise. *A inquietação do discurso: (re)ler Michel Pêcheux hoje*. Trad. Eni. P. Orlandi. Campinas: Pontes, 2003.

aqui, em um ponto que sempre foi problemático nas leituras que se fazem tanto das propostas de Pêcheux quanto das de Foucault: como pensar as *resistências* dentro dessas teses que pensam o *assujeitamento* (seja à ideologia, seja aos micro-poderes)? A essa questão, evidentemente está ligada uma outra, mais fundamental: se os sujeitos são “assujeitados”, como se faz a História? (GREGOLIN, 2006, p. 133-134).

Gregolin (2006) afirma que tanto em Pêcheux quanto em Foucault, no que se refere ao sujeito, problematiza-se a questão da resistência, ou seja, se “o indivíduo é interpelado em sujeito pela ideologia” ou se está imerso em técnicas de poder. Pergunta-se se este sujeito é livre para resistir ou se é um “autômato” (GREGOLIN, 2006). Nas palavras de Gregolin (2006, p. 136-137),

Para Foucault, o fato de haver uma disciplinarização, de ter sido necessário desenvolver mecanismos de controle e de vigilância demonstra que os sujeitos lutam. Dessa luta deriva, como consequência, o fato de que nenhum poder é absoluto ou permanente; ele é, pelo contrário, transitório e circular, o que permite a aparição das fissuras onde é possível a constituição da docilidade pela meta contínua e infindável da libertação dos corpos. O exercício do poder não é um fato bruto, um dado institucional nem uma estrutura que se mantém ou se quebra; ao contrário, ele se elabora, transforma-se, organiza-se, dota-se de procedimentos mais ou menos ajustados. [...] Sua análise focaliza, portanto, as relações de poder através do afrontamento de estratégias.

Apoiada nas reflexões presentes nas obras de Foucault<sup>7</sup>, Gregolin (2006, p. 145) pondera que “não é possível haver relação de poder sem pontos de insubmissão”. Isso nos dá uma importante pista, como analistas de discursos, de que o sujeito não é totalmente submisso: ele não é um autômato; não é uma máquina que simplesmente repete tudo o que lhe é imposto. Isso, grosso modo, aponta para o que Michel Pêcheux (1997; 1998) denomina de “contra-discurso”, que também sinaliza para a hipótese de haver resistência por parte dos “indivíduos interpelados em sujeitos pela ideologia”. (PÊCHEUX, 1997, 30).

---

<sup>7</sup> Michel Foucault não estava preocupado (NAVARRO, 2004), por exemplo, em saber se um discurso científico era verdadeiro ou não, se era objetivo ou não. Aqui há uma diferença epistemológica fundamental entre Michel Pêcheux e Michel Foucault. Pêcheux, como linguista e filósofo, partia da estrutura linguística da língua como base para os fenômenos discursivos. Foucault se interessava pela relação saber / poder / subjetivação e para isso ele lia séculos de medicina, séculos de economia, séculos de direito, etc. Vista sob este prisma, tem-se uma ideia do tamanho da pesquisa foucaultiana.

De acordo com Gregolin (2008), é importante conhecermos as bases epistemológicas da análise do discurso para não incorrerem em vulgatas como: “Para a análise do discurso tudo é ideológico / Para a análise do discurso o sujeito é assujeitado”, dentre muitas outras (GREGOLIN, 2008, p. 29) que criam simulacros em relação ao trabalho do analista de discursos (linguista de discursos).

De acordo com Foucault (2008), ao comentar a sua *Arqueologia do Saber*,

Esta obra, como as que a precederam, não se inscreve - pelo menos diretamente ou em primeira instância – no debate sobre a estrutura (confrontada com a gênese, a história, o devir); mas sim no campo em que se manifestam, se cruzam, se emaranham e se especificam as questões do ser humano, da consciência, da origem e do sujeito. Mas, sem dúvida, não estaríamos errados em dizer que aqui também se coloca o problema da estrutura (FOUCAULT, 2008, p. 23).

Para os que o acusam da “morte do homem”, o sujeito sempre foi uma temática recorrente nos trabalhos de Michel Foucault. Como bem aponta Veyne (2011), Foucault não acreditava em um sujeito que poderia descer uma constelação de verdades do céu. Foucault também entendia perfeitamente que havia uma estrutura linguística através da qual o discurso se materializava, por exemplo, em textos verbais.

Foucault não se prendia apenas ao verbal, considerava, também, outras materialidades discursivas: textos imagéticos, textos verbo-visuais, gestos etc. Essa perspectiva assinala o caráter semiológico de discurso com o qual Foucault trabalha. Quando falamos em estrutura em análise do discurso não podemos pensar apenas na estrutura linguística – como, por exemplo, os sintagmas nominal e verbal e seus complementos linguístico-discursivos – mas também no sentido do que está relativamente bem assentado nas regras de formação de um discurso.

Veyne (2011) oferece um didático exemplo inicial do que Foucault entende por discurso:

Além disso, um termo, o de "discurso", criou muitas confusões, **digamos logo que Foucault não é Lacan e também não é semântica**; a palavra "discurso" é tomada por Foucault num sentido técnico muito particular e, justamente, não designa o que é dito; o próprio título de um de seus livros, *Les Mots et les Choses*, é irônico. (VEYNE, 1998, p. 138, grifos nossos).

A citação acima nos explicita que Foucault não entendia o discurso como sendo apenas uma materialidade linguística ou como apenas um recalque do

inconsciente. Veremos, no decorrer deste texto, que Foucault entende o discurso como uma prática (NAVARRO, 2004). É no sentido de uma positividade que Foucault empenha-se na análise dos discursos (saberes), isto é, no sentido do que é efetivamente dito e feito.

É preciso estar pronto para acolher cada momento do discurso em sua irrupção de acontecimentos, nessa pontualidade em que aparece e nessa dispersão temporal que lhe permite ser repetido, sabido, esquecido, transformado, apagado até nos menores traços, escondido bem longe de todos os olhares, na poeira dos livros. Não é preciso remeter o discurso à longínqua presença da origem; é preciso tratá-lo no jogo de sua instância. (FOUCAULT, 2008, p. 33).

Foucault trata o discurso como um acontecimento discursivo, pois cada enunciação é um acontecimento singular na ordem dos discursos. Anuindo ao que pondera este filósofo, percebemos que não é necessário enveredarmos por caminhos sinuosos que levariam à suposta origem do discurso, tampouco ao sujeito empírico da enunciação. Foucault nos ensina que o discurso é um acontecimento discursivo que é resultado do entrecruzamento entre diferentes materialidades discursivas com a história, pois o discurso é um “nó numa rede”.

Eis a questão que a análise da língua coloca a propósito de qualquer fato de discurso: segundo que regras um enunciado foi construído e, conseqüentemente, segundo que regras outros enunciados semelhantes poderiam ser construídos? A descrição de acontecimentos do discurso coloca uma outra questão bem diferente: como apareceu um determinado enunciado, e não outro em seu lugar? (FOUCAULT, 2008, p. 35).

Essa famosa e, ao mesmo tempo, enigmática asserção de Michel Foucault nos direciona à arqueologia do saber e à genealogia do poder, pois coloca em discussão as regras de formação de um discurso. Um discurso pode ser entendido como um agrupamento de saberes e poderes. Tal pergunta é enigmática aos analistas de discursos e aos arqueólogos dos saberes, pois ela problematiza o solo epistemológico em que um saber “germina” e, a partir daí, alguns enunciados e não outros aparecem em seu lugar.

A análise do campo discursivo é orientada de forma inteiramente diferente; trata-se de compreender o enunciado na estreiteza e singularidade de sua situação; de determinar as condições de sua existência, de fixar seus limites da forma mais justa, de estabelecer suas correlações com os outros enunciados a que pode estar ligado,

de mostrar que outras formas de enunciação exclui. (FOUCAULT, 2008, p. 36).

Portocarrero (2007), em sua *web* conferência para a *Revista Aulas da Unicamp*, argumenta que “a *epistémê* clássica é colocada como um espaço homogêneo em que a filosofia e as ciências se situam no mesmo nível do saber e a *epistémê* moderna em que a filosofia e as ciências se desnivelam” (2007, s/p).

“Renunciaremos, pois, a ver no discurso um fenômeno de expressão - a tradução verbal de uma síntese realizada em algum outro lugar; nele buscaremos antes um campo de regularidade para diversas posições de subjetividade. O discurso, assim concebido, não é a manifestação, majestosamente desenvolvida, de um sujeito que pensa, que conhece, e que o diz: é, ao contrário, um conjunto em que podem ser determinadas a dispersão do sujeito e sua descontinuidade em relação a si mesmo. É um espaço de exterioridade em que se desenvolve uma rede de lugares distintos.” (FOUCAULT, 2008, p. 66).

Conhecemos a rejeição de Foucault ao caráter antropológico do pensamento moderno (PORTOCARRERO, 2007, s/p). Esse antropologismo contra o qual Foucault se ergue não diz respeito à ciência antropológica, mas em colocar o homem como centro e senhor de tudo.

Não podemos confundir o conceito de discurso de Michel Foucault com o de *parole* (fala) de Ferdinand de Saussure. No decorrer deste capítulo veremos, embasados em Michel Foucault e Paul Veyne, que a noção de discurso tem um aspecto técnico muito particular.

Sem memória não há enunciação, nem discurso, na medida em que um discurso se relaciona a outros, retomando algumas memórias discursivas e não outras, e assim por diante, pois o

campo enunciativo compreende o que se poderia chamar um *domínio de memória* (trata-se dos enunciados que não são mais nem admitidos nem discutidos, que não definem mais, conseqüentemente, nem um corpo de verdades nem um domínio de validade, mas em relação aos quais se estabelecem laços de filiação, gênese, transformação, continuidade e descontinuidade histórica). (FOUCAULT, 2008, p. 69).

O dizível, o enunciável, precisa sempre repousar em um já dito, pois, caso contrário, não seria possível analisar os discursos. Esse *domínio de memória* diz

respeito às relações que se estabelecem entre as famílias de enunciados ou séries enunciativas.

Discursos, como a economia, a medicina, a gramática, a ciência dos seres vivos, dão lugar a certas organizações de conceitos, a certos reagrupamentos de objetos, a certos tipos de enunciação, que formam, segundo seu grau de coerência, de rigor e de estabilidade, temas ou teorias: tema, na gramática do século XVIII, de uma língua originária de que todas as outras derivariam e manteriam a lembrança por vezes decifrável; teoria, na filologia do século XIX, de um parentesco - direito ou colateral - entre todas as línguas indo-européias, e de um idioma arcaico que lhes teria servido de ponto de partida comum; tema, no século XVIII, de uma evolução das espécies que desenvolve no tempo a continuidade da natureza e explica as lacunas atuais do quadro taxionômico; teoria, entre os fisiocratas, de uma circulação das riquezas a partir da produção agrícola. (FOUCAULT, 2008, p. 76).

Podemos, sob esse viés, considerar a linguística como um discurso<sup>8</sup>, pois ela pode ser entendida como um agrupamento de enunciados sobre a linguagem. Os discursos considerados por Michel Foucault compõem grandes famílias de enunciados. São regularidades em meio às dispersões de vários outros enunciados. Esses discursos também podem ser relacionados às formações dos saberes e dos objetos de discursos numa dada *epistémê* (saber) ou solo epistemológico.

[...] o termo discurso poderá ser fixado: conjunto de enunciados que se apóia em um mesmo sistema de formação; é assim que poderei falar do discurso clínico, do discurso econômico, do discurso da história natural, do discurso psiquiátrico. (FOUCAULT, 2008, p. 127).

O conjunto de enunciados se apoia, como dito anteriormente, em um mesmo sistema de formação de saberes e de objetos de discursos. Apoia-se, portanto, numa regularidade em meio à dispersão.

Chamaremos de discurso um conjunto de enunciados, na medida em que se apoiem na mesma formação discursiva; ele não forma uma unidade retórica ou formal, indefinidamente repetível e cujo

---

<sup>8</sup> Estas reflexões de Michel Foucault são de suma importância para a nossa formação de analistas de discursos (linguistas de discursos). Mesmo correndo o risco de sermos mal interpretados, gostaríamos de exemplificar este processo, grosso modo, desta forma: se somos linguistas, devemos isso, em parte, às reflexões de Michel Foucault, mas se não somos linguistas, também devemos isso a ele. Essa espécie de paradoxo sinaliza a importância de Foucault nos colocar na linguística, enquanto *hard science* (ciência dura; ciência estruturalista pesada), em muito momentos, mas também de nos retirar da linguística em outros momentos. Acreditamos que este ato da Análise do Discurso de refletir nos entremeios, tal qual sinalizou Eni Orlandi (1998), é de suma importância para as ciências da linguagem.

aparecimento ou utilização poderíamos assinalar (e explicar, se for o caso) na história; é constituído de um número limitado de enunciados para os quais podemos definir um conjunto de condições de existência. O discurso, assim entendido, não é uma forma ideal e intemporal que teria, além do mais, uma história; o problema não consiste em saber como e por que ele pôde emergir e tomar corpo num determinado ponto do tempo; é, de parte a parte, histórico - fragmento de história, unidade e descontinuidade na própria história, que coloca o problema de seus próprios limites, de seus cortes, de suas transformações, dos modos específicos de sua temporalidade, e não de seu surgimento abrupto em meio às cumplicidades do tempo. (FOUCAULT, 2008, p. 137-138).

De acordo com a Portocarrero (2007), “se as descontinuidades são importantes para Foucault para definir os limites temporais de uma *epistémê* e nela a representação de novos objetos, são as continuidades entre os saberes que permitem delimitar seus limites (2007, s/p)”. Segue argumentando que “são as relações diferentes entre as ciências entre si que permitem, segundo Foucault, traçar a configuração geral de uma *epistémê* ou saber (2007, s/p)”.

O discurso é o caminho de uma contradição a outra: se dá lugar às que vemos, é que obedece à que oculta. Analisar o discurso é fazer com que desapareçam e reapareçam as contradições; é mostrar o jogo que nele elas desempenham; é manifestar como ele pode exprimi-las, dar-lhes corpo, ou emprestar-lhes uma fugidia aparência. (FOUCAULT, 2008, p. 176-177).

Analisar os discursos, nessa perspectiva, implica traçar as configurações gerais de uma *epistémê* ou saber, na medida em que um ou mais enunciados podem se apoiar numa mesma função enunciativa.

*A Arqueologia do Saber* se apresenta como uma investigação de um discurso que é constituído por um conjunto de enunciados. Foucault defende que a análise do discurso se faz através da descrição do enunciado. Na análise arqueológica do enunciado, o filósofo explica que ela não pretende ser nem lógica, nem linguística, pois o enunciado não pode ser confundido com uma proposição, uma frase ou ato de fala. Antes dessas funções da linguagem existirem é indispensável o enunciado em sua singularidade.

[...] o súbito aparecimento de uma frase, o lampejo do sentido, o brusco índice da designação surgem sempre no domínio de exercício de uma função enunciativa (FOUCAULT, 2008, p. 128).



À primeira vista, o enunciado pode ser entendido como um elemento que não pode ser dividido. Entretanto, Foucault propõe tratar o enunciado como exercendo uma função enunciativa. Isso significa que é preciso perceber a maneira como ele é utilizado em uma prática discursiva. Dizer algo, pronunciar um enunciado, é colocar em prática o conjunto de regras que os dispositivos de uma época – dispositivos como: escolas, igrejas, hospitais, tribunais e suas leis, sociedades e suas culturas, etc - permitem dizer. “Isto significa que não se pode falar de qualquer coisa em qualquer época; não é fácil dizer alguma coisa nova” (FOUCAULT, 2008, p. 50). Foucault concebe o enunciado (seja ele verbal ou imagético) como a menor unidade do discurso a ser destacada do arquivo.

A análise do campo discursivo abarcará a relação com a função enunciativa. Todo enunciado é acontecimento discursivo em diferentes materialidades discursivas: ele é irrepetível. Determinar as condições de existência do enunciado implica a árdua tarefa de descrever as relações de saber e poder no solo epistemológico onde tal enunciado “floresceu”.

Ainda em relação ao enunciado, Foucault pondera que “[...] um enunciado é sempre um acontecimento que nem a língua nem o sentido podem esgotar inteiramente.” (FOUCAULT, 2008, p. 36). Todo enunciado sempre é um acontecimento discursivo, pois ele é um entrecruzamento de diferentes materialidades discursivas com a história.

Diante dessas reflexões acerca do enunciado, Foucault pergunta: “[...] O que é, então, a medicina, a gramática, a economia política?” (FOUCAULT, 2008, p. 41). Elas são um agrupamento de enunciados que constituem formações discursivas distintas. Cada formação discursiva é um grande agrupamento de saberes:

Inútil procurar o enunciado junto aos grupamentos unitários de signos. Ele não é nem sintagma, nem regra de construção, nem forma canônica de sucessão e de permutação, mas sim o que faz com que existam tais conjuntos de signos e permite que essas regras e essas formas se atualizem. Mas se as faz existirem, é de um modo singular que não se poderia confundir com a existência dos signos enquanto elementos de uma língua, nem tampouco com a existência material das marcas que ocupam um fragmento e duram um tempo mais ou menos longo. É esse modo singular de existência, característico de toda série de signos, desde que seja enunciada, que se trata agora de questionar. (FOUCAULT, 2008, p. 104).

O enunciado, tal como exposto, requer que consideremos o caráter semiológico do discurso. Um exemplo é a análise que Foucault faz do quadro *Ceci n'est pas une pipe* (Isto não é um cachimbo), do pintor belga René Magritte.



No quadro, acompanha o desenho do cachimbo o enunciado verbal “Isto não é um cachimbo”. Na análise do autor,

Magritte liga os signos verbais e os elementos plásticos, mas sem se outorgar, previamente uma isotopia; esquiva o fundo de discurso afirmativo, sobre o qual repousava tranqüilamente a semelhança; e coloca em jogo puras similitudes e enunciados verbais não-afirmativos, na instabilidade de um volume sem referência e de um espaço sem plano (FOUCAULT, 2004, p. 27).

Esse quadro é emblemático, pois mostra que o enunciado não é apenas estrutura linguística: pode ser uma imagem, um gesto, dentre outras materialidades discursivas. Em outras palavras, apenas fazer a descrição linguística do enunciado,

sem descrever as relações de saber e poder inerentes a ele, seria algo improdutivo para uma análise discursiva. Como ensina o autor,

ora, voltando atrás, apercebi-me de que não podia definir o enunciado como uma unidade de tipo linguístico (superior ao fenômeno e à palavra, inferior ao texto); mas que tinha de me ocupar de uma função enunciativa, pondo em jogo unidades diversas (elas podem coincidir às vezes com frases, às vezes com proposições; mas são feitas às vezes de fragmentos de frases, séries ou quadros de signos, jogo de proposições ou formulações equivalentes); e essa função, em vez de dar um "sentido" a essas unidades, coloca-as em relação com um campo de objetos; em vez de lhes conferir um sujeito, abre-lhes um conjunto de posições subjetivas possíveis; em vez de lhes fixar limites, coloca-as em um domínio de coordenação e de coexistência; em vez de lhes determinar a identidade, aloja-as em um espaço em que são consideradas, utilizadas e repetidas. Em suma, o que se descobriu não foi o enunciado atômico - com seu efeito de sentido, sua origem, seus limites e sua individualidade -, mas sim o campo de exercício da função enunciativa e as condições segundo as quais ela faz aparecerem unidades diversas (que podem ser, mas não necessariamente, de ordem gramatical ou lógica). (FOUCAULT, 2008, p. 125-126).

Foucault (2005; 2008) mostra que o enunciado é sempre acontecimento em diferentes materialidades discursivas. Além disso, percebe-se que o acontecimento é o que o discurso produz ou conjura à sua volta. Assim, para um enunciado existir ele precisa ter quatro elementos: um referencial, uma função de sujeito, um campo associado e uma condição de materialidade. Não há uma relação direta entre os enunciados e os objetos do mundo a que se referem. Os enunciados formam um conjunto não por remeterem a um único objeto, mas por colocar em jogo as regras de formação que o tornam possíveis.

O enunciado não possui sujeito, mas um lugar de sujeito, ou seja, uma função vazia que pode ser ocupada por diferentes sujeitos. O discurso do controle do estresse como algo identificador do executivo ideal pode ser assumido tanto pelos empresários quanto pelos familiares mais próximos.

Outra característica do enunciado é a sua relação com um domínio associado, pois “não há enunciado que não suponha outros; não há nenhum que não tenha, em torno de si, um campo de coexistências, efeito de séries e de sucessão, uma distribuição de funções e de papéis” (FOUCAULT, 2008, p. 112).

A quarta condição é que o enunciado tem de ter uma existência material, pois “ela é constitutiva do próprio enunciado” (FOUCAULT, 2008, p. 114). A materialidade não se refere à materialidade linguística do enunciado, mas depende de sua ordenação institucional, ou seja, dos seus feixes de relações com os saberes e poderes em uma dada *epistémê*. Um mesmo enunciado pronunciado em épocas diferentes não constitui o mesmo enunciado, pois sua condição de materialidade mudou.

A discussão de Foucault sobre enunciado implica considerar as regras de formação de um discurso. Em vista disso, trataremos, agora, de outro conceito muito produtivo nos trabalhos da fase arqueológica (da tematização do sujeito em sua relação com os saberes) desse autor: formação discursiva.

Indo do enunciado à formação discursiva (NAVARRO, 2004), pode-se refletir que “A propósito dessas grandes famílias de enunciados que se impõem a nosso hábito - e que designamos como a medicina, ou a economia, ou a gramática -, eu me perguntara em que poderiam fundar sua unidade.” (FOUCAULT, 2008, p. 47).

Formações discursivas são grandes famílias de enunciados que mobilizam massas gigantescas de saberes em torno do seu objeto de discurso. Por exemplo, as formações discursivas midiáticas e neoliberais são portadoras de inúmeros saberes (medicina, psicologia, discursos de auto-ajuda, direito, economia, etc) e posicionam os sujeitos executivos como sujeitos competitivos. Como as formações discursivas são regularidades em meio à dispersão, é daí que vem o interesse em

pesquisar se entre esses elementos, que seguramente não se organizam como um edifício progressivamente dedutivo, nem como um livro sem medida que se escreveria, pouco a pouco, através do tempo, nem como a obra de um sujeito coletivo, não se poderia detectar uma regularidade: uma ordem em seu aparecimento sucessivo, correlações em sua simultaneidade, posições assinaláveis em um espaço comum, funcionamento recíproco, transformações ligadas e hierarquizadas. (FOUCAULT, 2008, p. 47).

Aqui, Foucault assinala novamente a necessidade de se descrever as regularidades em meio às dispersões para se entender e descrever as regras de formação de um discurso. Uma possível metáfora para se entender isso seria olharmos para o nosso sistema solar. Poeiras estelares que formam planetas e sois são regularidades em meio à dispersão: são como milhares de enunciados e

saberes que formam uma formação discursiva. De modo semelhante, os fractais (figuras geométricas aparentemente desordenadas) também podem ser usados como metáforas para tentarmos entender como há regularidades em meio à dispersão. O autor nos ensina que:

No caso em que se puder descrever, entre um certo número de enunciados, semelhante sistema de dispersão, e no caso em que entre os objetos, os tipos de enunciação, os conceitos, as escolhas temáticas, se puder definir uma regularidade (uma ordem, correlações, posições e funcionamentos, transformações), diremos, por convenção, que se trata de uma *formação discursiva* - evitando, assim, palavras demasiado carregadas de condições e consequências, inadequadas, aliás, para designar semelhante dispersão, tais como "ciência", ou "ideologia", ou "teoria", ou "domínio de objetividade. (FOUCAULT, 2008, p. 48).

Aqui temos um dos mais elucidativos, concisos e didáticos exemplos de Michel Foucault em relação ao que é uma formação discursiva. Daí se dizer que descrever as regras de formação dos discursos é uma das tarefas da *Arqueologia do Saber*. Quando Foucault (2008) relaciona as formações discursivas com as diferentes *epistémês* ele argumenta que

no início do século, de um novo modo de exclusão e de inserção do louco no hospital psiquiátrico; e a possibilidade de percorrer de volta a feira de certas noções atuais até Esquirol, Heinroth ou Pinel (da paranóia podemos retroceder até a monomania, do quociente intelectual à noção primeira da imbecilidade, da paralisia geral à encefalite crônica, da neurose de caráter à loucura sem delírio); enquanto se quisermos seguir mais acima o fio do tempo, perdemos logo as pistas, os fios se emaranham, e a projeção de Du Laurens, ou mesmo Van Swieten, sob a patologia de Kraepelin ou de Bleuler, nada proporciona além de coincidências aleatórias." (FOUCAULT, 2008, p. 50).

Não havia um solo epistemológico pronto para se enunciar sobre a loucura. Antes a loucura era tratada como desrazão. O surgimento de discursos sobre a loucura constitui o aprisionamento da loucura pela razão. Um discurso iluminista e racional enuncia sobre o que é ser louco. Saberes – não se sabe quais – construíram o objeto de discurso *loucura*.

Se o louco era tomado como algum ser especial que descia constelações de verdades dos céus e que se adentrava pela "bruma dos tempos", nos discursos do ocidente o louco passou a ser excluído para os hospitais psiquiátricos. O louco não

produzia para o sistema neoliberal. Portanto, já que o seu corpo não podia ser *docilizado* ao trabalho, de modo a gerar lucros e dividendos a este sistema neoliberal, ele deveria ser excluído da sociedade. Esse exemplo da exclusão do louco nas sociedades ocidentais nos permite traçar a configuração dos saberes que atravessam uma ou mais formações discursivas, de modo a entendermos como as formações discursivas posicionam os loucos como sujeitos que devam ser excluídos, pois

uma formação discursiva se define (pelo menos quanto a seus objetos) se se puder estabelecer um conjunto semelhante; se se puder mostrar como qualquer objeto do discurso em questão aí encontra seu lugar e sua lei de aparecimento; se se puder mostrar que ele pode dar origem, simultânea ou sucessivamente, a objetos que se excluem, sem que ele próprio tenha de se modificar (FOUCAULT, 2008, p. 54-55).

Diante disso, podemos perceber que os enunciados “gravitam” dentro de e em torno de determinadas formações discursivas: há uma ordem, correlações e funcionamentos inerentes às formações discursivas. Descrever as regras de formação dos discursos, como já foi dito neste texto, é uma das tarefas da *Arqueologia do Saber*.

Na análise proposta, as diversas modalidades de enunciação, em lugar de remeterem à síntese ou à função unificante de *um* sujeito, manifestam sua dispersão: nos diversos *status*, nos diversos lugares, nas diversas posições que pode ocupar ou receber quando exerce um discurso, na descontinuidade dos planos de onde fala. Se esses planos estão ligados por um sistema de relações, este não é estabelecido pela atividade sintética de uma consciência idêntica a si, muda e anterior a qualquer palavra, mas pela especificidade de uma prática discursiva (FOUCAULT, 2008, p. 66).

Não se trata aqui de buscar um sujeito que seria a origem da enunciação, do qual nasceriam enunciados, nem de relacioná-los à vontade de um sujeito que se diz controlador de tudo o que diz e pensa e senhor dos sentidos de seu dizer.

Segundo Veyne (2011), não podemos pensar a frente do nosso *a priori* histórico. Mesmo estando inseridos nesse aquário, que engloba tudo (ciências, saberes, etc), não temos plena consciência dele, dada a sua transparência. Assim como poderiam nos causar risos e escárnios certas práticas dos nossos antepassados, de modo semelhante causarão risos e escárnios algumas de nossas

práticas atuais aos que virão depois de nós. O *a priori* histórico está intimamente ligado aos regimes de verdade, ao arquivo e às regras de formação dos discursos, pois é neste “aquário” que brotam as “verdades” que tomamos como únicas ou universais.

### 2.3. O ARQUIVO E AS REGRAS DE FORMAÇÃO DOS DISCURSOS

Quanto ao solo epistemológico, o conhecimento é formado por meio da coexistência entre os enunciados. As relações entre os enunciados vão formando os saberes, os poderes e os objetos do discurso. Os enunciados mobilizam vários saberes que, por conseguinte, formam ciências, disciplinas, objetos do discurso, etc.

São todos esses sistemas de enunciados (acontecimentos de um lado, coisas de outro) que proponho chamar de *arquivo*. [...] O arquivo não é o que protege, apesar de sua fuga imediata, o acontecimento do enunciado e conserva, para as memórias futuras, seu estado civil de foragido; é o que, na própria raiz do enunciado-acontecimento e no corpo em que se dá, define, desde o início, o *sistema de sua enunciabilidade*. O arquivo não é, tampouco, o que recolhe a poeira dos enunciados que novamente se tornaram inertes e permite o milagre eventual de sua ressurreição; é o que define o modo de atualidade do enunciado-coisa; é o *sistema de seu funcionamento*. (FOUCAULT, 2008, p. 151-152).

Ao contrário do que se pensa,

os conceitos não eram formados diretamente sobre o fundo aproximativo, confuso e vivo das idéias, mas a partir das formas de coexistência entre os enunciados; quanto às modalidades de enunciação, vimos que eram descritas a partir da posição que o sujeito ocupa em relação ao domínio de objetos de que fala. Desta maneira, existe um sistema vertical de dependências: todas as posições do sujeito, todos os tipos de coexistência entre enunciados, todas as estratégias discursivas não são igualmente possíveis, mas somente as que são autorizadas pelos níveis anteriores. (FOUCAULT, 2008, p. 86).

A citação anterior é elucidativa, pois mostra que as relações entre os enunciados formam os conceitos e as ciências. Inútil, portanto, pensar que os conceitos, saberes, ciências e demais objetos de discursos são formados pela consciência de um sujeito empírico que os organizaria por meio da sua razão. A coexistência entre os enunciados é que construirá, por meio de práticas, os objetos de discursos (saberes, ciências, o homem, etc). “O” objeto (o homem, a gramática

normativa, a biologia, etc) em si não é, senão, o correlato das práticas que o construíram.

#### 2.4. SÃO AS PRÁTICAS QUE CONSTROEM OS OBJETOS DOS DISCURSOS E NÃO O CONTRÁRIO

No capítulo “Foucault revoluciona a história”, do livro “Como se escreve a história”, Paul Veyne (1998) considera que as práticas determinam os objetos dos quais se fala (executivo, idoso, professor, aluno, etc). Os objetos existem como objetivações que se dão por meio de discursos que posicionam os objetos como objetos de discursos.

**Desconhecíamos que cada prática**, tal como o conjunto da história a faz ser, **engendra o objeto que lhe corresponde**, do mesmo modo que a pereira produz peras e a macieira maçãs; **não há objetos naturais, não há coisas. As coisas, os objetos não são senão os correlatos das práticas.** A ilusão do objeto natural ("os governados através da história") dissimula o caráter heterogêneo das práticas (amimar crianças não é administrar fluxos); daí todas as confusões dualistas, daí, também, a ilusão de "escolha racional". (VEYNE, 1998, p. 150, grifos nossos).

As coisas são objetivadas deste ou daquele modo, segundo tal prática ou discurso, pois “o método consiste, então, para Foucault, em compreender que as coisas não passam das objetivações de práticas determinadas, cujas determinações devem ser expostas à luz, já que a consciência não as concebe” (VEYNE, 1998, p. 163).

Não seria interessante ficarmos olhando, por exemplo, para a coisa ou objeto do discurso denominada de “sujeito executivo”: seria mais útil descrevermos e observarmos as práticas que construíram e constroem esta coisa.

Em outras palavras, o que chamamos hoje de executivo, de idoso, de professor, de aluno, de linguista, de pai, de mãe, dentre tantos outros objetos de discursos, nada mais são do que resultados de discursos. Grosso modo, podemos dizer que as práticas constroem, discursivamente, por meio de relações de saber e



poder<sup>9</sup>, os seus objetos de discursos. Constroem o seu referente discursivo. Logo, percebemos que não há uma relação direta entre as palavras e as coisas ou entre a linguagem e o mundo, pois tudo isso é mediado pelo discursivo.

Para exemplificar como se dá este processo das práticas construindo os seus objetos de discursos, Veyne apresenta o exemplo dos gladiadores:

A intuição inicial de Foucault não é a estrutura, nem o corte, nem o discurso: é a raridade, no sentido latino dessa palavra; os fatos humanos são raros, não estão instalados na plenitude da razão, há um vazio em torno deles para outros fatos que o nosso saber nem imagina; pois o que é poderia ser diferente; os fatos humanos são arbitrários, no sentido de Mauss, não são óbvios, no entanto parecem tão evidentes aos olhos dos contemporâneos e mesmo de seus historiadores que nem uns nem outros sequer os percebem. Não falemos mais sobre isso por enquanto e passemos aos fatos. É uma longa história que, graças a meu amigo Georges Ville, vamos ouvir: a da suspensão dos combates de gladiadores. (VEYNE, 1998, p. 138).

As práticas não existem separadas da história. De acordo com Veyne (1998), a explicação histórica, para Foucault, consiste em tornar explícitas as determinações pelas quais as coisas foram objetivadas por discursos.

Os gladiadores tinham, na Antiguidade, precisamente, a reputação ambivalente das vedetes do cinema pornô: quando não fascinavam como vedetes de arena, causavam horror, porque esses voluntários da morte lúdica eram, ao mesmo tempo, assassinos, vítimas, candidatos ao suicídio e futuros cadáveres ambulantes. Eram considerados impuros pelos mesmos motivos que as prostitutas: estas e aqueles são focos de infecção no interior das cidades, é imoral freqüentá-los porque são sujos, só devem ser tocados com pinças. (VEYNE, 1998, p. 140).

A interrupção dos espetáculos de gladiadores (VEYNE, 1998, p. 139-140), por ter ocorrido após o surgimento dos primeiros imperadores cristãos, ocasionou numa explicação, por parte de muitos historiadores, pautada numa lógica equivocada. Eles alegaram, equivocadamente, que o sucesso do cristianismo ou os avanços do humanitarismo foram as causas da abolição dos espetáculos sangrentos dos gladiadores.

---

<sup>9</sup> Estudiosos de Foucault, como Rosa Bueno Fischer e Roberto Machado, afirmam que é complicado separar o saber e o poder nas obras de Foucault, tendo em vista que o saber e o poder perpassam todos os trabalhos do pensador francês.

Veyne (1998, p. 142) aponta este motivo, em muitas sociedades, para a suspensão dos gladiadores: “[...] O estado de sociedade não mais defende contra a lei da selva. Em muitas civilizações, esse medo político prevaleceu sobre a atração: é a ele que se deve a suspensão dos sacrifícios humanos”.

Entretanto, prevalecia, em Roma, a atração pelo espetáculo sangrento (VEYNE, 1998, p. 143) sobre o medo político do assassinio legal em plena praça pública. A maioria do povo romano tinha paz de consciência mediante a aclamação dos gladiadores (VEYNE, 1998, p. 144) como vedetes, enquanto esses mesmos gladiadores eram desprezados como seres impuros. Essa relação paradoxal entre atração e repulsa<sup>10</sup> acabou dando muito certo em Roma. Nas palavras de Veyne (1998, p. 145), “posteriormente à Antiguidade, o poder não mais mata para divertir”. Ao explicitar as causas do desaparecimento dos combates de gladiadores, o autor argumenta que

**não foi o cristianismo que fez com que os imperadores adotassem uma prática paternal, que resultou na proibição dos gladiadores, mas o conjunto da história (desaparecimento do Senado, nova ética do corpo que não é um brinquedo, assunto que não, etc.)** que levou a uma mudança de prática política, com duas conseqüências gêmeas: os imperadores tornaram-se, muito naturalmente, cristãos, já que paternais, e acabaram com a gladiatura, já que paternais (VEYNE, 1998, p. 147, grifos nossos).

Tais espetáculos, feitos para divertir o povo romano, eram organizados pelos próprios poderes públicos (o Estado que deveria proteger contra a natureza promovia mortes públicas) os quais não acobertavam as mortes. Segundo Veyne (1998), essas práticas objetivavam o povo romano de tal modo que, se queriam gladiadores, eles lhes eram oferecidos de bom grado pelos governantes como espetáculo ao povo.

Diante disso, Veyne (1998, p. 147-148), apoiando-se no pensamento de Michel Foucault, alerta para a importância de se focar a atenção nas práticas e não nos objetos, pois os objetos foram formados ou construídos por meio de práticas:

---

<sup>10</sup> Fazendo uma pequena digressão, podemos citar os exemplos de muitos historiadores da arte, que afirmam que, por exemplo, a cruz cristã é um misto de atração e repulsa. Atração no sentido das conotações cristãs de amor e misericórdia e repulsa no sentido de dor e sofrimento. Este misto de atração e repulsa – no sentido de o mesmo que traz aconchego e paz traz, ao mesmo tempo, medo - foi usado por muitas sociedades, ao longo da história humana, como símbolos e práticas de poder.

**os objetos parecem determinar nossa conduta, mas, primeiramente, nossa prática determina esses objetos. Portanto, partamos, antes, dessa própria prática,** de tal modo que o objeto ao qual ela se aplique só seja o que é relativamente a ela (no sentido em que um "beneficiário" é beneficiário porque o faço beneficiar-se de alguma coisa, e em que, se guio alguém, esse alguém é o guiado). **A relação determina o objeto,** e só existe o que é determinado. O governado, isso é muito vago e não existe; o que existe é um povo-rebanho, depois um povo-criança que se mima: o que não é senão um outro modo de dizer que, em uma época, as práticas observáveis eram as de guiar, em uma outra, as de amimar (assim como ser guiado não é senão uma maneira de dizer que, no momento, alguém guia você: não se é um guiado, a não ser que se tenha um guia). **O objeto não é senão o correlato da prática; não existe, antes dela,** um governado eterno que se visaria mais ou menos bem e com relação ao qual se modificaria a pontaria para melhorar o tiro (VEYNE, 1998, p. 147-148, grifos nossos).

A problemática de se considerar o discurso como prática traz consigo a crítica ao conceito de ideologia:

**Começamos a compreender o que é uma ideologia: um estilo nobre e vago, próprio a idealizar as práticas sob pretexto de descrevê-las;** é um amplo drapeado, que dissimula os contornos desconchavados e diferentes das práticas reais que se sucedem. **Mas cada prática, ela própria, com seus contornos inimitáveis, de onde vem? Das mudanças históricas, muito simplesmente, das mil transformações da realidade histórica, isto é, do resto da história, como todas as coisas. Foucault** não descobriu uma nova instância, chamada "prática", que era, até então, desconhecida: ele **se esforça para ver a prática tal qual é realmente;** não fala de coisa diferente da qual fala todo historiador, a saber, do que fazem as pessoas: simplesmente Foucault tenta falar sobre isso de uma maneira exata, descrever seus contornos pontiagudos, em vez de usar termos vagos e nobres. Ele não diz: Descobri uma espécie de inconsciente da história, uma instância preconceptual, a que chamo prática ou discurso, e que dá a verdadeira explicação da história (VEYNE, 1998, p. 153-154, grifos nossos).

Vemos, aqui, que a noção de prática se relaciona com as noções de ruptura e descontinuidade presentes em "A Arqueologia do Saber". Não há uma relação direta entre as palavras e as coisas, assim como não há uma linha reta entre os saberes e os poderes ao longo da história da humanidade. Inútil, portanto, trabalhar o discurso como algo ligado exclusivamente ao sujeito empírico da enunciação, à sua suposta

origem, ao espírito de época, à uma interpretação exclusivamente hermenêutica ou à a vontade de um sujeito.

Ainda de acordo com Veyne (1998, p. 158-159), Foucault incita os historiadores a repensarem suas práticas de análise:

Vocês podem continuar a explicar a história como sempre o fizeram: somente, atenção: se observarem com exatidão, despojando os esboços, verificarão que existem mais coisas que devem ser explicadas do que vocês pensavam; existem contornos bizarros que não eram percebidos. Se o historiador se ocupa não do que fazem as pessoas, mas do que dizem, o método a ser seguido será o mesmo; a palavra discurso ocorre tão naturalmente para designar o que é dito quanto o termo prática para designar o que é praticado. **Foucault não revela um discurso misterioso, diferente daquele que todos nós temos ouvido: unicamente, ele nos convida a observar, com exatidão, o que assim é dito. Ora, essa observação prova que a zona do que é dito apresenta preconceitos, reticências, saliências e reentrâncias inesperadas de que os locutores não estão, de maneira nenhuma, conscientes. [...] Longe de nos convidar a julgar as coisas a partir das palavras, Foucault mostra, pelo contrário, que elas nos enganam, que nos fazem acreditar na existência de coisas, de objetos naturais, governados ou Estado, enquanto essas coisas não passam de correlato das práticas correspondentes, pois a semântica é a encarnação da ilusão idealista. E o discurso também não é a ideologia: seria quase o contrário; ele é o que é realmente dito, sem que os locutores o saibam: esses crêem falar de maneira livre, enquanto ignoram que dizem coisas acanhadas, limitadas por uma gramática imprópria (VEYNE, 1998, p. 158-159, grifos nossos).**

Este apontamento é muito importante tanto para historiadores quanto para analistas de discursos, pois mostra que o discurso é uma prática (ele não é nada mais e nada menos do que o correlato de suas práticas) que envolve relações de saber e poder que são históricas e que cada prática produz objetos, pois “existem, unicamente, múltiplas objetivções ("população", "fauna", "sujeitos de direito"), correlacionados e práticas heterogêneas. Existe um grande número de objetivções, e isso é tudo” (VEYNE, 1998, p. 161).

As objetivções dizem respeito aos sujeitos e aos conceitos que são posicionados como objetos de discursos. Como dito anteriormente, o professor, o aluno, o idoso, o executivo, dentre tantos outros, são posicionados como objetos dos

discursos. Mais do que apenas posicionados, estes objetos de discursos foram construídos discursivamente mediante práticas.

**Não é preciso passar pela instância de uma consciência individual ou coletiva para apreender o ponto de articulação de uma prática e de uma teoria;** não é preciso procurar em que medida essa consciência pode, por um lado, exprimir condições mudas e, por outro, mostrar-se sensível a verdades teóricas; não é necessário colocar-se o problema psicológico de uma tomada de consciência. (L'archéologie du savoir, p. 254.) **A noção de ideologia não é senão uma confusão gerada por duas operações bem inúteis:** um corte e uma banalização. Em nome do materialismo, separa-se a prática da consciência; em nome do objeto natural, não mais se vê um rei-pai precisamente, uma gestão de fluxo precisamente, mas, mais banalmente, o sempiterno governante ou o sempiterno governado (VEYNE, 1998, p. 163-164, grifos nossos).

Não é preciso ficar se pautando nesta consciência do sujeito, tal como uma espécie de subjetivismo idealista, para se trabalhar a articulação de uma prática (VEYNE, 1998). Também não seria produtivo ficarmos situados em um objetivismo abstrato que ficaria preso apenas às estruturas linguísticas desprovidas de contextualização.

As objetivações de diferentes coisas ou objetos variaram e variam ao longo da história, uma vez que há descontinuidades entre saberes e poderes, pois

**em vinte e cinco séculos de história, as sociedades objetivaram de maneiras muito diversas a coisa chamada demência, loucura ou insanidade,** para que tenhamos o direito de presumir que nenhum objeto natural se esconde atrás disso e de duvidar do racionalismo da saúde mental. [...] **é a famosa teoria das descontinuidades: não existe "loucura através dos tempos", religião ou medicina através dos tempos** (VEYNE, 1998, p. 165-167).

Dando um exemplo mais prático, poderíamos dizer que não há sujeito executivo através dos tempos. Não havia este verbete há alguns anos. Não existia este referente do discurso. As práticas ainda não tinham objetivado este objeto do discurso. Basta pegarmos livros de história e demais “documentos” de época e os transformarmos em “monumentos” (FOUCAULT, 2008) para constatar esta asserção. Grosso modo, podemos dizer que, mesmo analisando sincronicamente ou

diacronicamente tal objeto de discursos (o sujeito executivo), nossa análise deveria levar em conta as práticas que criaram tal objeto de discursos.

## CAPÍTULO II

---

### O SUJEITO E O PODER

---

*A época atual seria talvez de preferência a época do espaço. Estamos na época do simultâneo, época da justaposição, do próximo e do longínquo, do lado a lado, do disperso. Estamos em um momento em que o mundo se experimenta menos como uma grande via que se desenvolve através dos tempos do que como uma rede que religa pontos e que entrecruza a sua trama (Michel Foucault, Outros espaços, 2001, p. 414).*

**A** noção de *sujeito*, como se sabe, é extremamente problemática para as ciências humanas. Cada noção de sujeito implica, necessariamente, um posicionamento epistemológico. O sujeito da Linguística Textual e da Pragmática, por exemplo, é um sujeito supostamente controlador de tudo o que diz e pensa; daí conceitos como *intencionalidade*, dentre outros, pois se trata de um sujeito que controla os sentidos do que diz.

Neste capítulo, além de darmos continuidade às discussões anteriormente feitas, são apresentados alguns apontamentos sobre o sujeito, o saber e o poder calcados em Michel Foucault e em alguns dos seus pesquisadores. Também serão mostrados alguns recursos linguístico-discursivos que evidenciam o governo do executivo. Veremos que tal noção de sujeito, como bem apontou Veyne (1998), não se refere ao sujeito transcendental da fenomenologia de Husserl. Também não é o sujeito pragmático que controla tudo o que diz e pensa. Tampouco é um “indivíduo interpelado em sujeito pela ideologia” (PÊCHEUX, 1995).

O sujeito<sup>11</sup>, como atestam os críticos de Foucault, assume um sentido técnico muito particular na arqueogenealogia foucaultiana. Não se trata de um sujeito que descobriria “a” verdade universal (VEYNE, 1998), tampouco um “indivíduo

---

<sup>11</sup> O sujeito sempre foi a preocupação central de Foucault em suas pesquisas. Alguns autores chegam a falar na existência de três Foucaults (PORTOCARRERO, 2007, s/p). O Foucault da arqueologia – quando ele escreveu a sua *Arqueologia do Saber* -, que seria a primeira fase de Foucault, em que o autor é um arqueólogo do saber que desenvolve um método arqueológico de pensamento centrado nas condições de emergência dos saberes. Na segunda fase (Cf. *Vigiar e Punir*) temos o Foucault genealogista, preocupado com as questões dos poderes, claramente influenciado pelo pensamento de Friedrich Nietzsche no tocante a estas questões. O Foucault da terceira fase é o Foucault da ética, que se volta aos gregos antigos para estudar questões referentes à *História da Sexualidade* e aos *Cuidados de Si*, de modo a entender toda uma outra maneira de se viver e de se tematizar a vida.

interpelado em sujeito pela ideologia” (PÊCHEUX, 1995). Também não é o Outro ou *ego moi* da Psicanálise. O sujeito de Foucault é descentrado, pois é atravessado por saberes e poderes de várias formações discursivas, sem que, muitas vezes, consiga se dar conta disso, mas é, ao mesmo tempo, um sujeito da resistência, ou seja, ele pode resistir na sua condição de sujeito inscrito na história.

### 3.1. O SUJEITO TEMATIZADO EM SUA RELAÇÃO COM O SABER

Para a genealogia do poder, a explicação para a origem dos saberes deve ser compreendida a partir das relações de poder. O discurso (objeto de desejo e de poder) é o objeto de estudo da arqueologia. Diante disso, Foucault afirma estar aflito “[...] pela existência dos discursos, pelo fato de as palavras terem surgido [...]” (FOUCAULT, 2005, p. 72). A motivação de Foucault na arqueologia do saber é compreender o surgimento e a transformação dos saberes em várias épocas (*a priori* históricos) e em vários solos epistemológicos (*epistémês*). Para realizar essa tarefa, o filósofo argumenta que é preciso fazer uma análise dos discursos (FOUCAULT, 1972, p. 67), pois ele entende que o saber só pode ser compreendido pelos discursos: os discursos carregam vários saberes e poderes.

Como já anunciado, o interesse de Foucault (2005c, p. 73) não é pela língua como um conjunto de estruturas linguísticas (sintagmas, morfemas, fonemas, frases, etc), mas pelos discursos em suas relações de saber e poder. Em outras palavras, o importante é saber como na ordem dos discursos uma palavra ou expressão vai ganhando “espaço” para ser enunciada.

Desse modo, analisar os discursos é o caminho para se entender os saberes em um dado *a priori* histórico, ou seja, em uma determinada época. Para que algo possa ser enunciado (para que um objeto de discursos seja formado e apareça em meio aos saberes de uma dada época) são imperativas algumas condições de possibilidade discursivas, e o discurso é o que torna possível que as coisas (objetos de discursos: sujeito executivo, professor, aluno, idoso, etc) apareçam para uma determinada ordem de saber. Foucault (1971, p. 42) nos ensina que o que pode ser chamado de saber não é meramente a soma de conhecimentos ou a distinção entre o que se crê, em uma dada época, como sendo “verdadeiro” ou “falso”.



O saber se refere ao conjunto estruturado a partir do sistema de positividade (PORTOCARRERO, 2007, s/p) de uma época e é manifesto em uma formação discursiva como “regularidade em meio à dispersão” (FOUCAULT, 2008).

Os críticos<sup>12</sup> de Foucault argumentam que a preocupação em investigar as condições que tornam possível o aparecimento e a transformação dos saberes é questão central em *As Palavras e as Coisas*. Nesse livro, Foucault mostra que há, entre a *epistémê* clássica e a *epistémê* moderna, um corte ou uma descontinuidade entre os saberes, pois

**quando a história natural se torna biologia, quando a análise das riquezas se torna economia, quando sobretudo a reflexão sobre a linguagem se faz filologia e se desvanece esse discurso clássico em que o ser e a representação encontravam seu lugar-comum**, então, no movimento profundo de uma tal mutação arqueológica, o homem aparece com sua posição ambígua de objeto para um saber e de sujeito que conhece: soberano submisso, espectador olhado, surge ele aí, nesse lugar do Rei que, antecipadamente, lhe designavam *Las meninas*, mas donde, durante longo tempo, sua presença real foi excluída. Como se nesse espaço vacante, em cuja direção estava voltado todo o quadro de Velásquez, mas que ele, contudo, só refletia pelo acaso de um espelho e como que por violação, todas as figuras de que se suspeitava a alternância, a exclusão recíproca, o entrelaçamento e a oscilação (o modelo, o pintor, o rei, o espectador) cessassem de súbito sua imperceptível dança, se imobilizassem numa figura plena e exigissem que fosse enfim reportado a um olhar de carne todo o espaço da representação (FOUCAULT, 1999, p. 334-335, grifos nossos).

Como mostrado na citação, para mostrar essas descontinuidades, Foucault analisa três períodos, cada um com sua *epistémê*. Até o Renascimento (século XVI) a *epistémê* é regida pelo conceito de similitude (semelhança). Na *epistémê* da época clássica (século XVII até a segunda metade do século XVIII), os saberes se pautam pelo conceito de representação. Na *epistémê* da época moderna, (fim do século XVIII até nossos dias) a finitude do homem aparece como fundamento dos saberes, fase que Foucault chama de *Analítica da Finitude*.

Apreender o saber, na arqueologia, como positividade é situá-lo por meio da investigação dele mesmo e de suas próprias condições internas de organização dos

---

<sup>12</sup> Rosa Bueno Fischer, Roberto Machado, Cesar Candioto, dentre outros, comprovam esta preocupação de Foucault.

discursos. Isso faz com que Foucault constata a existência de uma ordem constitutiva do saber<sup>13</sup>, que ele chamará de *epistémê*.

Foucault nos ensina que podemos entender por *epistémê* as relações que podem conjugar, num dado *a priori* histórico (VEYNE, 2011), as práticas discursivas que dão lugar às figuras epistemológicas, às ciências. Isso quer dizer que a *epistémê*

[...] não é uma forma de conhecimento ou um tipo de racionalidade que, atravessando as mais diversas ciências, manifestaria a unidade soberana de um sujeito, de um espírito ou de uma época; é o conjunto das relações que podemos descobrir, para uma época dada, entre as ciências, quando as analisamos ao nível das regularidades discursivas (FOUCAULT, 2005a, p. 214).

Problematizando a noção de *epistémê*, reinterpretada por Foucault (RABINOW & DREYFUS, 1995) na citação acima, percebemos que ela serve para explicar as condições que tornam possíveis os saberes de uma época. Por *epistémê*, Foucault entende uma ordem que torna possível o aparecimento dos saberes. Ela é condição de possibilidade de seu aparecimento e transformação, e determina o que pode ser pensado e como pode ser pensado, o que pode ser dito e como pode ser dito dentro de determinados *a priori* históricos (VEYNE, 2011), pois não se pode pensar à frente de seu *a priori*<sup>14</sup> histórico.

É na e através da *epistémê* que surgem os discursos que tomamos como verdadeiros, objetivos, neutros e imparciais. É no seu interior que surgem os mais diversos discursos: religiosos, científicos, neoliberais, etc. Tomamos os discursos

---

<sup>13</sup> Esta ordem constitutiva do saber ou *epistémê*, como exposto nesta dissertação de mestrado, está ligada às regras de formação dos discursos, às quais Michel Foucault se debruçou em sua *Arqueologia do Saber*. Isso quer dizer que é a partir desta ordem do saber que serão construídos os objetos de discursos (saberes, ciências, *epistémês*, etc). Ordem constitutiva do saber e regras de formação dos discursos podem ser interpretados como sinônimos na esteira das reflexões foucaultianas.

<sup>14</sup> Veyne (2011) – amigo, crítico e revisor dos textos de Foucault - se utiliza da metáfora do aquário para nos explicar o que é *a priori* histórico. Segundo Veyne, nós estamos dentro de um aquário, de modo que tudo nos parece transparente, mas não conseguimos pensar à frente deste aquário. Somos como peixes presos dentro de um aquário; presos aos regimes de verdades de nossa época; incapazes de perceber que o que chamamos hoje de *verdade* é apenas algo transitório na ordem dos saberes em diferentes épocas. Outra importante contribuição das reflexões de Paul Veyne – assentado em Michel Foucault - aos analistas de discursos é o fato de que são as práticas que constroem os objetos dos discursos. O que chamamos hoje de Linguística, professor, aluno, sujeito executivo, dentre muitos outros objetos de discursos, nada mais são do que objetivações que se deram por meio de práticas. Por isso, de acordo com Veyne, é importante focar as pesquisas nas práticas de saber e poder que tornaram possível o aparecimento deste ou daquele objeto de discurso.

como verdadeiros, pois, de forma quase que geral, não percebemos as suas regras de formação, de modo que sejamos sujeitos descentrados em meio aos diversos saberes e poderes que nos permeiam.

A arqueologia do saber, de acordo com Rabinow & Dreyfus (1995), busca descrever a positividade que permite o surgimento de determinados saberes em uma dada época. Foucault se contrapõe a três movimentos epistemológicos em relação ao sujeito e ao sentido: 1) atribuir sentido a um sujeito autônomo e transcendental (sujeito da fenomenologia do espírito de Bachrelard); 2) a procurar por um sentido profundo e escondido próprio da hermenêutica clássica de textos antigos; 3) evitar a análise estruturalista que elimina totalmente a noção de sentido. Em outras palavras, Foucault tentou, através da arqueologia,

[...] evitar a análise estruturalista que eliminava totalmente a noção de sentido, substituindo-a por um modelo formal de comportamento humano que apresenta transformações, governadas por regras, de elementos sem significado; ele tentou evitar o projeto fenomenológico de ligar todo o sentido à atividade de dar sentido de um sujeito autônomo e transcendental; e, finalmente, evitar a tentativa do comentário de ler o sentido implícito das práticas sociais, assim como o desvelar feito pela hermenêutica de um sentido diferente e mais profundo do qual os atores sociais têm uma vaga consciência (RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 100).

É possível observar que a *Arqueologia do Saber* busca trazer outro modo de pensar em relação a essas três tentativas modernas de entendimento do ser humano (RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 101). Primeiro da fenomenologia, que concebe o homem como objeto e como sujeito do conhecimento, ou seja, um ego transcendental que doaria e controlaria os sentidos do que diz e pensa. As outras concepções procuram eliminar a noção husserliana (RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 119) de um sujeito transcendental doador de sentido: a hermenêutica e o estruturalismo. A análise arqueológica se contrapõe a esta compreensão hermenêutica na medida em que permite ao analista de discursos se distanciar do seu objeto de análise e escavar significações por meio dos jogos de saber e poder que permeiam todos os discursos. Foucault defende que o arqueólogo do saber deve deixar em suspenso as noções de sentido e de verdade. Diante disso, Rabinow e Dreyfus afirmam que Foucault:

[...] propõe tratar dos discursos das ciências humanas arqueologicamente, isto é, evitar tornar-se envolvido em argumentos sobre se o que elas afirmam é verdade, ou até mesmo se suas assertivas fazem sentido. [...] Ele sustenta, todavia, que é uma teoria sobre o discurso – ortogonal a todas as disciplinas, com seus conceitos aceitos, sujeitos legitimados, objetos inquestionados e estratégias preferidas que produzem afirmativas justificadas de verdade (RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 130).

Quando a arqueologia descreve as regras de formação dos discursos, ela não está interessada na verdade e no significado. É claro que aceitamos que, em nossas vidas cotidianas, partilhemos das noções de significado e verdade. O discurso é um produto das relações de saber e poder e ele é percebido como um discurso verdadeiro e com significado no solo epistemológico que constitui suas condições de possibilidade, de modo que

[...] as práticas discursivas [...] abrem um espaço de transformações sem significado, que obedecem a certas regras onde os enunciados, os sujeitos, os objetos, os conceitos etc. são percebidos como práticas discursivas com significado (RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 89).

O que importa para Foucault (2008), em sua *Arqueologia do Saber*, é saber como em um determinado momento histórico algo possa surgir com significado e ser aceito como verdadeiro. A arqueologia permite compreender a verdade como algo que brota de determinados solos epistemológicos (ou seja, temos várias “verdades<sup>15</sup>” que se projetam sobre os sujeitos). A produção dos regimes de verdade está vinculada às práticas discursivas regulares, que possibilitam que algo apareça, organize-se e se transforme no nível do saber de uma época. O método de análise arqueológico, ao descrever as condições de surgimento e transformação dos saberes, pretende evidenciar descontinuidades e rupturas entre os saberes e os poderes de uma ou mais épocas.

A descontinuidade é uma noção importante para a arqueologia, por ser essencial para compreensão das modificações dos saberes, tendo em vista que a

---

<sup>15</sup> Como já dissemos neste trabalho, nós partimos, nesta pesquisa, da ideia de que os discursos midiáticos são práticas discursivas que produzem “verdades” sobre os sujeitos. Tomamos as mídias como superfícies de emergência para os discursos.

[...] noção de descontinuidade: é, ao mesmo tempo, instrumento e objeto de pesquisa, delimita o campo de que é o efeito, permite individualizar os domínios, mas só pode ser estabelecida através da comparação desses domínios (FOUCAULT, 2008, p. 10).

Para Foucault (2008), é por enfatizar a descontinuidade dos saberes que a arqueologia pode descrever as condições de que algo (uma figura epistemológica, uma ciência, um saber, etc) possa surgir. O projeto arqueológico permite que se compreendam as organizações e as transformações dos saberes que atravessam os discursos científicos, religiosos, midiáticos, econômicos, médicos etc.

Para a análise arqueológica, fazer uma divisão entre o que é considerado científico e o que não é considerado científico não tem sentido. Qualquer saber em uma determinada época (ou seja, em um mesmo *a priori* histórico) pode estar vinculado a uma mesma condição de formação dos saberes. O que interessa é descrever as regras de formação dos discursos, ou seja, que sistema de positividade tornou possível o aparecimento de alguns saberes e objetos de discursos.

Foucault defende que existem regras práticas de regularidade dos discursos que determinam o modo como as coisas são ordenadas e interpretadas. O domínio de investigação arqueológica é possível porque se situa na dimensão das práticas discursivas; é nelas que se estabelece uma organização entre palavras e coisas. As práticas discursivas apontam para as regras de formação dos discursos.

O discurso expressa o saber ao mesmo tempo em que é constituído por ele. Nesse sentido, Foucault afirma: “[...] não há saber sem uma prática discursiva definida, e toda prática discursiva pode definir-se pelo saber que ela forma” (FOUCAULT, 2008, p. 205).

Muitas correntes dos estudos linguísticos e literários consideram a subjetividade como fonte do discurso que tem como referência o autor. Visto sob esse prisma, aceita-se a crença de que quem fala pode manifestar-se ou ocultar-se no que diz. Foucault, pelo contrário, compreende o discurso como ausência de um autor, porque o mais importante não é entender “quem fala”, mas o “espaço” em que se manifesta o que é dito. “Não importa quem fala’, mas o que ele diz não é dito de qualquer lugar” (FOUCAULT, 2008, p. 139). O falante ocupa posições de sujeito, ou seja, ele ocupa alguns espaços na ordem dos discursos: sujeito que enuncia a partir da posição de pai, de professor, de executivo etc.

Com esse posicionamento epistemológico, Foucault quer defender o apagamento da figura do autor. A escrita ou o discurso não pertencem mais ao autor, de modo que não importa mais o que o autor quis dizer ou o que não disse, mas o que está dito (a positividade do que é dito). O que interessa são as condições práticas que fazem com que algo apareça como verdadeiro quando este é manifestado. Foucault nos instiga a pensar, através do método arqueológico, “que não mais se relacione o discurso ao solo inicial de uma experiência nem à instância *a priori* de um conhecimento; mas que nele mesmo o interrogue sobre as regras de sua formação” (FOUCAULT, 2008, p. 89).

Por sistema de formação é preciso, pois, compreender um feixe complexo de relações que funcionam como regra: ele prescreve o que deve ser correlacionado em uma prática discursiva, para que esta se refira a tal ou tal objeto, para que empregue tal ou tal enunciação, para que utilize tal ou tal conceito, para que organize tal ou tal estratégia (FOUCAULT, 2008, p. 82).

Trata-se de compreender as regras que permitem que algo apareça como objeto de um discurso (executivo, idoso, professor e aluno, obesidade, ciências etc). Para Foucault, um objeto se constitui como tal não por se referir a algo factual, mas por existir em relações discursivas que permitem dizer alguma coisa sobre algo. No domínio da *função enunciativa*, trata-se de analisar as regras que tornam possível a existência de enunciações diversas na constituição de um discurso. “São as relações entre objetos, entre tipos enunciativos, entre conceitos e entre estratégias que possibilitam a passagem da dispersão à regularidade” (MACHADO, 1998, p. 165).

### 3.2. O SUJEITO E OS DISPOSITIVOS DE SABER/PODER/SUBJETIVAÇÃO: A NOÇÃO DE DISPOSITIVO

Foucault (2008) e Veyne (2011) indicam que o dispositivo pode ser entendido como uma noção que combina campos de saber, relações de poder e modos de subjetivação. No caso do dispositivo do sujeito executivo (que é o nosso *corpus* de estudo), há um conjunto de regimes de enunciabilidade e de subjetividade que emergem nos textos sob investigação, de modo a evidenciar a relação saber / poder

/ subjetivação e que os posicionam como sujeitos competitivos (NAVARRO, 2004). O dispositivo, de acordo com Veyne (2011), envolve

leis, atos, falas ou práticas que constituem uma formação histórica, seja a ciência, seja o hospital, seja o amor sexual, seja o exército. **O próprio discurso é imanente ao dispositivo que se modela a partir dele** (...) e que o encarna na sociedade; o discurso faz a singularidade, a estranheza da época, a cor local do dispositivo (VEYNE, 2011, p. 54, grifos nossos).

Veremos, no decorrer deste trabalho, que os adjetivos “compromissado”, “interessado”, “obstinado” e “realizador” – exercendo funções enunciativas em relação ao executivo -, que são frequentes nas mídias brasileiras contemporâneas, bem como em cursos, workshops e palestras destinadas aos executivos, não são naturais (nem sempre estiveram exercendo essas funções enunciativas de governo desses sujeitos), mas foram sendo sedimentados historicamente por meio de processos discursivos.

Deleuze (1999) entende o dispositivo como um conceito assentado em três grandes eixos foucaultianos. O primeiro eixo se refere à produção de saber, bem como a uma constituição de uma rede de discursos. O segundo, ao eixo que se refere ao poder. O terceiro eixo diz respeito à produção de sujeitos. Abordar a noção de dispositivos, que são mecanismos coercitivos de saber / poder / subjetivação, implica considerarmos que eles atuam em conjunto com o *biopoder* e com o exercício da *governamentalidade*.

O *biopoder* – que se exerce nas capas de revistas e demais materialidades discursivas selecionadas neste trabalho - pode ser entendido como um dos dispositivos de saber/poder/subjetivação que insere o executivo como sendo o único responsável por seu futuro. Posiciona-o como um sujeito controlador de si mesmo e de tudo o que diz e pensa e como um sujeito empreendedor de si mesmo (NAVARRO, 2004). Relacionado a isso, observamos que a emergência de um dispositivo está ligada às condições de possibilidade (NAVARRO, 2004) dos saberes e dos poderes.

Fischer (2012) argumenta que, para Michel Foucault, o conceito de *dispositivo*<sup>16</sup> traz à baila uma rede que pode ser estabelecida entre diferentes elementos: 1) o poder em relação à qualquer formação social; 2) a relação entre os fenômenos sociais e o sujeito e 3) a relação entre o discurso e a prática<sup>17</sup>, as ideias e as ações, atitudes e comportamentos (Cf. FISCHER, 2012). Para o filósofo francês, o dispositivo é um mecanismo de poder com múltiplas dimensões em jogo que podiam ser percebidas no *panopticon* ou *panóptico*. Deleuze sustenta que um princípio geral de Foucault é que “toda a forma é um composto de relacionamentos de forças” (1999, p. 156). Temos vários dispositivos sociais: família, igreja, hospital, escola, universidade, governo, televisão, internet, etc.

Se nos voltarmos ao caso dos discursos sobre o sujeito executivo nas mídias brasileiras contemporâneas, perceberemos que há vários dispositivos de saber / poder / subjetivação que atuam como mecanismos de *governamentalidade* sobre esses sujeitos, visando a governar as suas vidas e o seu modo de agir no mercado de trabalho, posicionando-os como sujeitos comprometidos, interessados, obstinados e realizadores: empreendedores de si mesmos e controladores de tudo o que dizem e pensam. O próprio mercado de trabalho – permeado por uma ordem técnico-científica e empresarial – constitui-se em um poderoso dispositivo de saber / poder / subjetivação que atua nos processos de (des)construção de identidades do sujeito executivo. É essa nova ordem que considera como mais valia o fato de o sujeito executivo cuidar de si mesmo<sup>18</sup> (cuidar do seu corpo; governar a si) para poder governar os outros: daí o fato de o executivo ser posicionado como um sujeito competitivo, que conhece a si e que tem autocontrole.

Quando, por exemplo, temos um médico expondo técnicas de como diminuir o estresse e ser mais produtivo, podemos perceber o funcionamento do dispositivo. Ele fala a partir da posição de sujeito de médico, sendo porta voz da instituição social denominada hospital e esta instituição é legitimada pelos saberes da medicina. O mesmo exemplo se aplica aos demais profissionais liberais que são

---

<sup>16</sup> Gostaríamos de salientar que a noção de *dispositivo* tem diferentes desdobramentos teórico-metodológicos em diferentes autores das ciências da comunicação e das ciências da linguagem. Usaremos, neste trabalho, a noção de dispositivo problematizada por Michel Foucault.

<sup>17</sup> Já mostramos, neste trabalho, que são as práticas que constroem os objetos dos discursos e não o contrário. Estas práticas estão ligadas a determinados dispositivos de saber / poder / subjetivação.

<sup>18</sup> Estamos apenas adiantando estas discussões, ao relacioná-las ao nosso *corpus* de estudo. Estas discussões serão tratadas com maior profundidade no capítulo III deste trabalho, em que se faz a análise das materialidades discursivas.



convocados pela ordem dos discursos para enunciarem sobre o executivo: psicólogos, advogados, professores universitários, economistas, jornalistas, administradores, *headhunters* (caçadores de talentos) etc. São saberes que nos constituem como sujeitos, que nos objetivam e nos subjetivam, que dizem quem somos, quem devemos ser e como devemos agir.

### 3.3. O SUJEITO TEMATIZADO EM SUA RELAÇÃO COM O PODER

Para Michel Foucault, “o poder”, como se fosse um bloco homogêneo ou uma entidade centralizada numa pirâmide - não existe: o que existe são práticas de poder que ele descreverá em sua *Microfísica do Poder (2007)*<sup>19</sup>. Foucault discute que o que existe são práticas de poder<sup>20</sup>. Essa ideia aparentemente simples serve para nos guiar, em parte, em meio ao labirinto foucaultiano de noções.

Essa concepção de poder de Foucault é contrária à ideia tradicional de um poder estático, que habitaria em um lugar determinado, exercido de cima para baixo. Para esse autor, o poder é uma forma de diálogo entre os indivíduos de uma sociedade que também produz saberes. Logo, não há “o” poder, mas várias práticas (NAVARRO, 2004) de poder. Como exemplo disso, Foucault (2007) mostra que também é possível ser monarca do outro: podemos, por exemplo, denunciar um vândalo a uma autoridade que, como uma das instâncias dos múltiplos poderes, tomará as providências cabíveis. A noção de poder onisciente, onipotente e onipresente (poder piramidal: que se exerceria de cima para baixo) servia, de acordo com Foucault (2007), para fundamentar uma concepção negativa do poder.

Em sua *Microfísica do Poder (2007)*, Foucault pretende explicar o poder sem o rei como sua origem (o corpo do rei não era uma metáfora, mas uma realidade política: o governo se exercia por meio do corpo físico do rei). Após fazer comparações entre diferentes concepções correntes de poder, o poder é conceituado em Foucault como uma relação assimétrica que impõe a autoridade e a

---

<sup>19</sup> FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. Tradução Roberto Machado. 24. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2007. p. 277 – 293.

<sup>20</sup> Outro aspecto importante diz respeito às relações de poder que instituem e legitimam jogos de verdade sobre os sujeitos, em especial, sobre o executivo. O poder é um mecanismo de análise que possibilita explicar a produção de saberes. Ele é não é, para Foucault (1998a), algo unitário, mas heterogêneo e sempre em transformação. Não é algo que só se exerce pela força; pelo contrário, infiltra-se na vida cotidiana, sem que nos demos conta disso.

obediência, e não como um objeto que exista antes de um soberano, o direito divino de governar, etc -, que o usaria para dominar seus súditos, ou seja, o poder se exerce em todos os níveis da sociedade por meio de práticas, e são essas mesmas práticas de poder que instituem os governados e os governantes.

Para analisar as práticas de poder – do governo de si e do governo dos outros - Foucault (2007) examinou os tratados de conselhos aos príncipes da Idade Média e da Antiguidade greco-romana (desde *O Príncipe*, de Maquiavel) e os tratados da arte de governar, do século XVI ao XVIII. Ele percebeu que neles surgiam os problemas do governo: “problema do governo de si mesmo”, “problema do governo das almas e das condutas”, “problema do governo das crianças”, “problema do governo dos Estados pelos príncipes”.

É importante salientar que Foucault, ao final de todas as suas discussões, na sua *Microfísica do Poder* (2007), elabora o conceito de *governamentalidade* (2007, p. 292-293) como sendo

o conjunto constituído pelas instituições, procedimentos, análises e reflexões, cálculos e táticas que permitem exercer esta forma bastante específica e complexa de poder, que tem por alvo a população, por forma principal de saber a economia política e por instrumentos técnicos essenciais os dispositivos de segurança. [...] A tendência que em todo o Ocidente conduziu incessantemente, durante muito tempo, à preeminência deste tipo de poder, que se pode chamar de governo, sobre toda a outra – soberania, disciplina, etc. – e levou ao desenvolvimento de uma série de aparelhos específicos de governo e de um conjunto de saberes. [...] O resultado do processo através do qual o Estado de justiça da Idade Média, que se tornou nos séculos XV e XVI Estado administrativo, foi pouco a pouco governamentalizado.

Podemos perceber, nessa citação, que esta “analítica do poder”, por meio da noção de *governamentalidade*, relaciona-se com a noção de *dispositivo* (VEYNE, 2011, p. 54) já apontada neste trabalho, pois ambas, de certo modo, combinam técnicas de subjetivação e técnicas de si de modo a objetivar e subjetivar os objetos dos discursos (no nosso caso, o sujeito executivo).

Em relação à noção foucaultiana de *biopolítica*, o prof. Dr. Cesar Candioto, em entrevista à *Revista Online do Instituto Humanitas Unisinos*, pondera que esse conceito

é muito sugestivo porque parte do pressuposto foucaultiano de que as relações de governo (nesse caso, biopolíticas) estão situadas sempre no mesmo plano de imanência das resistências que lhes podemos opor. Não há um fora das resistências em contraposição às relações de poder. **Significa que diante das diversas tentativas de governo político da vida humana nas sociedades ocidentais modernas e contemporâneas, sempre tem sido possível empreender resistências ao modo de um não deixar-se governar desse modo, por estas instituições e assim por diante.** Esse desgoverno da vida implica deixar de viver a partir dos parâmetros que as biopolíticas nos seus desdobramentos políticos, médicos, estatísticos, demográficos, publicitários e mercadológicos nos estimulam a seguir a fim de propor outras maneiras de viver, que não deixam de ser, mesmo assim, relações de governo. Mas nesse caso é o governo de si mesmo que se impõe diante do governo dos outros. Se no governo biopolítico a vida natural passou a fazer parte do campo de investimento político, de modo que se criou um espaço de indistinção e de indiscernibilidade entre vida qualificada (Bíos) e vida desqualificada (Zoé), o desgoverno da vida humana consiste, nesse caso, em se contrapor ao investimento político da vida natural a partir de uma revalorização da vida qualificada. **Creio que o próprio Foucault entendeu a biopolítica a partir desse paradoxo que implica, de um lado, o investimento político sobre a vida natural; e, por outro, a possibilidade da proposição de novas maneiras de viver diante daquele investimento** (CANDIOTTO, 2010, p. 03, grifos nossos).

Vemos que há resistências em toda forma de poder e que, como dissemos antes, há práticas de poder e práticas de resistência aos poderes. Do contrário, seríamos todos “autômatos” (sujeitos assujeitados), como apontou Gregolin (2006).

Foucault, ainda em suas incursões pela “analítica do poder”, designa o *biopoder* para se referir às práticas dos estados modernos e sua regulação dos que a ele estão sujeitos por meio de “uma explosão de técnicas numerosas e diversas para obter a subjugação dos corpos e o controle de populações” (FOUCAULT, 1988, p. 93).

O autor usou o termo *biopoder* em suas aulas no *Collège de France*, mas ele apareceu pela primeira vez em *A vontade de Saber*, primeiro volume da *História da Sexualidade* (1988). É fácil percebermos que o *biopoder*<sup>21</sup> tem vantagem em relação ao suplício, pois mantém os corpos sadios e produtivos. É mais produtivo docilizar

---

<sup>21</sup> Discutiremos, mais adiante neste trabalho, que manter os corpos, dos sujeitos executivos, dóceis e produtivos ao sistema neoliberal é algo vantajoso. Manter estes corpos motivados ao trabalho e posicionar estes sujeitos como competitivos é algo que vem ocorrendo nas mídias brasileiras contemporâneas. Veremos, mais adiante, por exemplo, que isso se manifesta nos relatos de experiência bem sucedida de executivos que conseguiram galgar posições de liderança e se elevar perante os seus pares, de dicas de como obter sucesso na carreira profissional, dentre outras práticas.

os corpos ao sistema de produção neoliberal do que apenas destruir ou dizimá-los. Quanto a isso, não há nada de secreto ou espantoso: basta analisarmos a história das civilizações e das docilizações de corpos, por exemplo, por meio da escravização dos vencidos como modo de produção.

Outra prática de controle dos corpos que os mantém dóceis e produtivos é a *docilização* (FOUCAULT, 1987) presente no *panóptico*, idealizado pelo filósofo inglês Jeremy Bentham (1748-1832): uma construção de várias salas em formato circular, com uma torre de vigilância no centro. Embora não tenha sido construído imediatamente, o *panóptico* inspirou os projetos arquitetônicos de inúmeras prisões, fábricas, asilos e escolas.

Uma das muitas "vantagens" desse dispositivo para o funcionamento da disciplina sobre os corpos é que as pessoas distribuídas no círculo não têm como ver se há alguém ou não na torre. Por isso, internalizam a disciplina. Automatizam a disciplina: seus corpos são docilizados ou disciplinados em função de determinadas práticas de poder.

Se contextualizarmos esta situação para um âmbito social mais geral, que englobe toda a sociedade, perceberemos que a disciplina se exerce por meio de práticas de poderes invisíveis que acabam, geralmente, ganhando aparência de naturalidade. Para muitos, por exemplo, é "natural" que o executivo se comporte de uma determinada maneira e não de outra, e assim por diante. Essas malhas do poder – estes poderes invisíveis – vão-nos constituindo como sujeitos, sem que, muitas vezes, não nos apercebamos disso.

No capítulo "*IX – Poder - Corpo*", da *Microfísica do Poder* (2007), Foucault problematiza a concepção de poder, ao considerar o seu caráter produtivo e o fato de que se exerce (práticas de poder que são sociais e constituídas historicamente). Ele usa o corpo como objeto de análise em relação ao poder.

Na república "una e indivisível", "é o corpo da sociedade que se torna, no decorrer do século XIX, o novo princípio" (FOUCAULT, 2007, p. 145). Não há desejos e vontades universais que constituem os corpos da sociedade: "não é o consenso que faz surgir um corpo social, mas a materialidade do poder se exercendo sobre o próprio corpo dos indivíduos" (p. 147).

A partir das discussões de Foucault (2007) e Veyne (2011) sobre o *a priori* histórico e sobre as práticas que constroem os objetos, constatamos que as práticas

de poder objetivam e subjetivam o corpo e produzem saberes ou efeitos de verdades sobre ele, haja vista o corpo ser uma construção discursiva, dadas as relações de saber e poder em determinado *a priori* histórico.

Logo, se fôssemos falar em uma consciência ou autoconhecimento sobre os nossos próprios corpos, deveríamos considerar que nossos corpos só existem pelas próprias práticas de poder que os constroem. Poderíamos citar, como exemplos, os exercícios físicos, a nudez, o belo, o feio, o pornográfico.

Porém, também há resistências, de modo que

se o poder só tivesse a função de reprimir, se agisse apenas por meio da censura, da exclusão, do impedimento, do recalçamento, à maneira de um grande superego, se apenas se exercesse de um modo negativo, ele seria muito frágil. Se ele é forte, é porque produz efeitos positivos a nível do desejo – como se começa a conhecer – e também a nível do saber. O poder, longe de impedir o saber, o produz (FOUCAULT, 2007, p. 148).

O corpo tem um papel muito importante nas sociedades: é através dele que o poder é exercido, mesmo que não consigamos nos dar conta disso. As práticas de poder das quais falamos brevemente incidem sobre os corpos. Sobre o fato das práticas de poder serem exercidas através dos corpos temos vários exemplos, alguns dos quais já foram citados neste trabalho: a escravidão, as mudanças nas práticas sexuais, as mudanças nas atividades físicas etc.

As análises feitas no terceiro capítulo deste trabalho mostram que as matérias de capa e do interior da revista (que se dirigem ao executivo) são produzidas na forma de um tutorial, uma vez que visam ajudar o indivíduo a administrar, com êxito, sua carreira de executivo. Em outros termos, o governo que se exerce sobre a identidade desse sujeito se faz não pela força, mas pelo aconselhamento, mas não deixa de ser uma forma de exercício do poder que, nesse caso, é produtivo.

Como mostra Machado, o poder tem por objetivo,

distinguir as grandes transformações do sistema estatal, as mudanças de regime político ao nível dos mecanismos gerais e dos efeitos de conjunto e a mecânica de poder que se expande por toda a sociedade, assumindo as formas mais regionais e concretas, investindo em instituições, tomando corpo em técnicas de dominação (MACHADO, 1998a, p.12).

O poder exerce controle sobre os gestos, atitudes, comportamentos, hábitos e discursos. Está disseminado em vários níveis da sociedade, podendo ou não estar ligado ao Estado. Segundo Machado

“o aparelho de Estado é um instrumento específico de um sistema de poderes que não se encontra unicamente nele localizado, mas o ultrapassa e complementa” (MACHADO, 1998a, p.13). Em vista disso, o poder não é um lugar que se ocupa ou algo que pode se possuir. Ele se realiza em práticas ou relações de poder; ele é “algo que se exerce, que se efetua, que funciona” (MACHADO, 1998a, p. 14).

Foucault caracteriza o poder como disciplinar, uma vez que funciona com um mecanismo que controla as ações do corpo, impondo certa sujeição influenciada pela disciplina. Isso faz emergir sujeitos úteis e produtivos. Em um cenário de expansão demográfica e econômica, o poder disciplinar vem ao encontro da necessidade de utilizar o corpo de forma racional e intensa no que tange à economia. Machado (1998a) sublinha três características do poder disciplinar, a saber:

1. a disciplina é um tipo de organização do espaço;
2. a disciplina é um controle do tempo;
3. a vigilância é um dos seus principais instrumentos de controle.

Gregolin (2007) afirma que essa aparente objetivação de controle, baseada no poder disciplinar, é um tipo de subjetivação que cria a falsa sensação de que as pessoas são livres, únicas e controladoras de seu futuro. A presente sociedade – chamada por Gilles Deleuze (1999) de “sociedade do controle” - tem por ponto fundamental o poder como forma normalizadora, que produz um valor de verdade acerca da individualidade.

As relações de poder, segundo Foucault (1998a), enraízam-se no conjunto da rede social, agindo sobre a vida cotidiana imediata. O poder classifica os indivíduos em categorias, designa-os pela sua individualidade própria, liga-os a sua identidade, impõe-lhes uma lei de verdade que é necessário reconhecer e que os outros devem reconhecer neles. Transforma os indivíduos em sujeitos (sujeito submetido ao outro

pelo controle e pela dependência e sujeito ligado a sua própria identidade pela consciência ou pelo conhecimento de si).

Em razão de ser um ato que visa cuidar da vida dos indivíduos por meio de processos individualizantes, o poder transforma indivíduos em sujeitos, sendo o seu objetivo principal

forjar representações de subjetividades e impor formas de individualidades. Assim, a subjetividade, para Foucault, diz respeito às práticas, às técnicas, por meio das quais o sujeito faz a experiência de si mesmo em um jogo de 'verdade'. Esses processos de subjetivação são diferentes e diversos nas diferentes épocas (GREGOLIN, 2007, p. 08).

Embora a fragmentação da identidade seja uma realidade, uma vez que o sujeito é constituído pelo descentramento e pela fragmentação do "eu", as mídias, a serviço de determinadas instituições que detêm o saber e o poder, valem-se de um discurso que procura produzir um efeito de sentido de unidade sobre as identidades. Esse discurso tende tanto a apagar a fragmentação quanto a fixar um sentimento de unidade, com a finalidade de atender a determinados interesses políticos e econômicos. Esse sentimento de uma identidade unificada é, portanto, um efeito de discurso, efeito de uma narrativa confortadora do "eu" e de estratégias discursivas empregadas por discursos que estão a serviço das instituições.

Relacionando isso com o nosso objeto de estudo (o sujeito executivo), tomemos como exemplo a publicidade dirigida ao público jovem. Ela tem o objetivo de congrega um conjunto de indivíduos e de lhes propor necessidades e o desejo de aceitação no grupo. Embora se dirija a indivíduos dos mais diferentes segmentos sociais, essas diferenças são apagadas. O discurso faz convergir para um centro, para uma unidade.

Um sujeito fragmentado não tem lugar em práticas discursivas midiáticas, como a publicidade. Esses apontamentos em relação aos sujeitos na nossa atual ordem técnico-científica e empresarial (reunida à economia de mercado) também se aplicam aos discursos que se projetam sobre o executivo, pois não há lugar em tais práticas discursivas midiáticas para um sujeito executivo fragmentado. O que veremos adiante, nas análises de algumas publicações da *Você S/A*, é a produção de um referencial que posiciona o sujeito executivo como alguém que deve ser

competitivo, comprometido, interessado, obstinado, realizador, conhecedor de si mesmo e que sabe cuidar de si e dos outros.

### 3.4. IDENTIDADE, MEMÓRIA DISCURSIVA E RELAÇÕES DE PODER

Valendo-nos do conceito de deslocamento apresentado por Laclau (1990), a tão decantada “crise de identidade” (HALL, 2000) não indica a substituição de um centro por outro, mas a existência de uma pluralidade de centros de poder. Considerando-se a identidade como um fato de linguagem e a proposta arqueogenealógica de análise de discursos formulada por Foucault (2008), avançamos nessa discussão, concebendo o sujeito como efeito de jogos de verdade inscritos em dada formação discursiva, constituída por uma dispersão de discursos que emergem com valor de acontecimento. Tal fato nos leva a considerar que as identidades não se desenvolvem de modo contínuo. Os saberes que produzem a fragmentação e o descentramento do homem (FOUCAULT, 2000) mostram a presença não de um espírito de evolução em relação às identidades, mas de uma descontinuidade que produz sentidos na História.

Na produção de identidade, a memória é um dos elementos importantes para o entendimento dos meios que o discurso midiático utiliza para a produção de representações sobre os sujeitos. Na relação entre memória, história e produção de identidades, devemos levar em consideração dois aspectos: o primeiro diz respeito aos modos de apropriação dos elementos discursivos fornecidos pela memória histórica de uma sociedade. Nos discursos midiáticos, são recuperados aspectos históricos que contribuem para a construção, no presente, de uma memória que incide sobre o processo de produção de identidades; o segundo aspecto concerne ao fato de a prática discursiva midiática operar com a diversidade de tempos sociais e com a diversidade de memórias coletivas, o que acarreta uma descontinuidade entre o presente construído pela mídia – com os recortes que realiza da memória e da realidade – e o conjunto de enunciações dispersas, heterogêneas e atemporais que formam o saber histórico de um grupo social sobre aquilo que o constitui e o diferencia de outros.



As materialidades discursivas da Revista *Você S/A* dão visibilidade ao aspecto heterogêneo dos discursos que se projetam sobre o executivo. Elas são portadoras de vários saberes - oriundos de formações discursivas distintas: medicina, administração, psicologia, direito – que se dirigem ao corpo desse sujeito, posicionando-o, conforme adiantado em várias passagens desta dissertação, como competitivo, interessado, obstinado e realizador. Se um psicólogo afirma que o executivo deve se alimentar bem, praticar exercícios, estar perto das pessoas que ama e feliz com o seu emprego, seu discurso está sendo atravessado por vários campos de saber: medicina, nutrição, psicologia, autoajuda, neoliberalismo, entre outros. Em vista disso, recorreremos ao conceito de heterogeneidade enunciativa como uma ferramenta teórico-metodológica que nos dá ancoragem linguístico-discursiva para compreender como diferentes saberes se materializam, atravessam e constituem os discursos da revista.

Tendo em vista que esse coro de vozes legitimadas tem por finalidade, na superfície discursiva, governar a vida do executivo, cabe também interrogar as formas linguístico-discursivas que dão destaque à manifestação desse *biopoder*. Valemo-nos, também, das modalidades deônticas, volitivas, epistêmicas e dinâmicas ou facultativas. Cabe também investigar as formas de denominação (rotulação, dentre outras) do/sobre o executivo nas séries enunciativas selecionadas para as análises. Sendo assim, na próxima seção, apresentamos, em linhas gerais, tais recursos linguístico-discursivos. Desde já, adiantamos que não se trata de uma pesquisa que visa dar um tratamento refinado a esses elementos. Ao contrário, nosso objetivo é neles buscarmos subsídios linguístico-discursivos para que possamos compreender como se dá o governo da identidade do executivo nos textos da Revista *Você S/A*.

É a respeito desses aspectos que trataremos na seção seguinte.

### **3.5. FERRAMENTAS LINGUÍSTICO-DISCURSIVAS QUE PODEM AUXILIAR NA DESCRIÇÃO DO EXERCÍCIO DE UMA FUNÇÃO ENUNCIATIVA VOLDADA À GOVERNAMENTALIDADE DO SUJEITO EXECUTIVO**

Das discussões feitas até aqui sobre saber, poder e sujeito, surge uma nova problemática: a questão da heterogeneidade de vozes, de diferentes lugares, que

enunciam sobre o executivo, produzindo saberes sobre o seu corpo, seu modo de agir e de ser / estar no mercado de trabalho. Em nossas séries enunciativas analisadas, temos vozes da medicina, da psicologia, do direito, da administração, da genética, da economia, dentre muitas outras, que enunciam sobre o sujeito executivo. São vozes legitimadas socialmente como autoridades em relação ao seu objeto de discurso – o executivo. Tal legitimação contribui, a nosso ver, para o exercício de uma função enunciativa voltada à *governamentalidade* do sujeito executivo, ou seja, que diz a ele quem ele é, como deve se comportar.

Como já apontado, além das heterogeneidades enunciativas, há outros recursos linguístico-discursivos<sup>22</sup> – textos injuntivos ou imperativos; modalidades deônticas, volitivas, epistêmicas e dinâmicas ou facultativas e denominações (rotulações) – que podem ajudar na análise da função enunciativa que se exerce sobre o executivo e o seu corpo.

### 3.5.1 HETEROGENEIDADES ENUNCIATIVAS: MOSTRADA E CONSTITUTIVA

A heterogeneidade sempre esteve presente nos trabalhos teóricos de Michel Pêcheux. A sua preocupação em todas as fases da Análise do Discurso foi a definição do que é o *discurso*. Entretanto, é somente a partir da década de 1980, quando “o primado teórico do *outro* sobre o *mesmo* se acentua” (PÊCHEUX, 1983/1997, p. 315), que o discurso é trazido à baila sob o signo da *heterogeneidade*, que serve, ao mesmo tempo, como categoria conceitual e como ferramenta de construção do *corpus*.

Michel Pêcheux, ao dialogar com as pesquisas de Authier-Revuz, reelabora o modo como a relação língua-discurso vinha sendo tratada na teoria, de modo a confrontar as relações entre Linguística, Marxismo e Psicanálise. Com isso, há uma mudança no modo de se trabalhar a materialidade discursiva, considerando a língua como espaço de equívocos e de diferenças.

De acordo com Authier-Revuz (1990), a heterogeneidade é pensada a partir da noção de *heterogeneidades enunciativas*, sendo de dois tipos: a *constitutiva* e a

---

<sup>22</sup> Como já foi anunciado, estes instrumentos linguístico-discursivos são ferramentas teórico-metodológicas que nos dão ancoragem linguístico-discursiva para compreendermos como diferentes saberes se materializam, atravessam e constituem os discursos da revista *Você S/A*. Não é nosso objetivo conceder um tratamento refinado a eles.

*mostrada* (a *mostrada* classificada como *marcada* ou *não marcada*). A *constitutiva* se refere “aos processos reais de constituição dum discurso”. A *mostrada* aos “processos de representação, num discurso, de sua constituição” (AUTHIER-REVUZ, 1990, p. 32).

Authier-Revuz (1990, p. 26) argumenta que os casos de heterogeneidade *mostrada* são “formas lingüísticas de representação de diferentes modos de negociação do sujeito falante com a heterogeneidade *constitutiva* do seu discurso”. A autora ainda considera a existência de dois tipos de enunciados: aqueles que mostram a heterogeneidade, com marcas explícitas, e aqueles cujas marcas não são explicitadas linguisticamente.

Como exemplo de heterogeneidade *mostrada* e *marcada*, a autora apresenta o discurso relatado (enunciados contendo formas sintáticas do discurso direto e do discurso indireto) e as *aspas*. Como indícios de heterogeneidade *mostrada* - mas não *marcada* – são citados a ironia, o discurso indireto livre, dentre outros, que mobilizam o “outro dizer” (o discurso do outro), sem explicitá-lo, para produzir sentidos.

Em nosso trabalho<sup>23</sup>, há vários exemplos de heterogeneidade. Quando um médico, um engenheiro, um psicólogo, um economista, um advogado, dentre outros, enunciam sobre o sujeito executivo diversos saberes e inúmeras vozes atravessam seus discursos. O discurso médico, por exemplo, apresenta-se, em muitos casos, impregnado pelo neoliberal.

Os textos “Trabalhe seu bem-estar. Novas pesquisas mostram que a forma como trabalhamos está nos deixando mais doentes. Os sintomas são surtos de ansiedade, depressão e problemas cardíacos. Saiba como ter um estilo mais saudável e dar mais equilíbrio a sua vida” e “Vida saudável – do escritório ao dormitório” (ANEXOS XX e XXI) evidenciam as heterogeneidades desse coro de vozes socialmente legitimadas que enunciam em relação ao que é ser executivo e o que se espera de um executivo.

---

<sup>23</sup> Interessa-nos, por meio de um deslocamento conceitual do conceito de *heterogeneidades enunciativas* de Authier Revuz, mapear os diferentes saberes e poderes carregados por estas distintas vozes que incidem sobre o executivo. Quando um psiquiatra fala sobre como é ser um executivo e o que se espera de um executivo o que nos interessa é entender os saberes e os poderes que dão sustentação ao que ele diz. Em nosso *corpus* temos saberes médicos, econômicos, psicológicos, legais, filosóficos, etc que sustentam (legitimam) os dizeres em relação ao executivo: trata-se da exterioridade *constitutiva* que permeia qualquer tipo de discurso.

Estes textos, como se percebe, são atravessados por saberes advindos, principalmente, do campo da medicina e da psicologia, e que propõem ao executivo modos de ser/agir no mercado de trabalho e isso também atua na *governamentalidade* desse sujeito, por meio do *biopoder*, dando mostras dos processos de saber / poder / objetivação / subjetivação. Separamos algumas sequências enunciativas desses dois textos que ilustram esse fenômeno discursivo:

**E1** - Trabalhe seu bem-estar. Novas pesquisas mostram que a forma como trabalhamos está nos deixando mais doentes. Os sintomas são surtos de ansiedade, depressão e problemas cardíacos. Saiba como ter um estilo mais saudável e dar mais equilíbrio a sua vida.

**E2** - Mais Zen - Renata antunes, 30 anos, executiva de uma indústria de alimentos funcionais em Minas Gerais, aderiu à ioga há um ano, após ser diagnosticada com ansiedade e depressão.

**E3** - "A literatura médica mostra que 80% dos pacientes que fazem uso continuado desse tipo de medicamento desenvolvem dependência", diz Anthony Wong, diretor do Centro de Assistência Toxicológica do Hospital das Clínicas da Universidade de São Paulo. Sem o remédio, essas pessoas ficam sujeitas à síndrome de abstinência, com sintomas como queda de pressão, taquicardia, tremores, desmaios e até convulsões. [...] Muitos executivos demoram a procurar ajuda quando começam a sentir os primeiros sintomas de estresse ou de depressão. "Eles não reconhecem que estão adoecendo. Muitos chegam até nós depois que dão entrada no hospital achando que estão enfartando", diz Mariana Guarize, psicóloga do Hospital do Coração de São Paulo (HCor). "Outros relatam dificuldade de desligar depois de mais um dia difícil no trabalho", afirma a psicóloga

**E4** - Água mantém o metabolismo funcionando e segura a onda do apetite. Desidratação ao contrário, ajuda a parar de queimar gordura.

**E5** - Novas pesquisas mostram que aqueles que tomam 500mg de vitamina C diariamente queimam 39% mais gordura quando fazem exercício.

**E6** - Enquanto dormimos liberamos hormônios que queimam gordura e suprimem nosso apetite. "Se não dormirmos o suficiente geramos o efeito oposto, uma vez que o corpo começa a liberar hormônios que acumulam gordura, como por exemplo o cortisol" – fala a personal Jilian Michaels.

A autoridade socialmente delegada à medicina permite que os médicos digam se somos depressivos, loucos, suicidas, ansiosos, hiperativos, dentre outros possíveis diagnósticos. O médico, como suposto detentor do saber/poder das ciências médicas, é quem tem a palavra final. Nas séries enunciativas anteriormente destacadas, tratam-se de saberes médicos e psicológicos que ajudam o sujeito

executivo a cuidar do seu corpo e que dizem quem ele é, como ele deve ser e o que se espera de um profissional que (não) cuida de si.

Tais saberes, ao mesmo tempo em que ajudam a legitimar jogos de verdade (“eu posso dizer, eu sei o que digo, pois sou médico/psicólogo”) em relação ao corpo e à identidade do sujeito executivo, também exercem uma forma muito específica de *governamentalidade* em relação aos corpos dos executivos: o *biopoder*.

### 3.5.2 AS MODALIDADES - DEÔNTICA, VOLITIVA, EPISTÊMICA E DINÂMICA – E A GOVERNAMENTALIDADE EM RELAÇÃO AO SUJEITO EXECUTIVO: ENUNCIADOS IMERSOS EM CAMPOS DE SABER E PODER

As funções enunciativas desempenhadas pelo enunciado também podem ser percebidas nas modalidades deônticas (obrigatoriedade ou permissão), volitivas (volição: a vontade, o desejo, o querer), dinâmicas ou facultativas (ser capaz de fazer algo) e epistêmicas (crença ou certeza) presentes nos textos da *Você S/A* sobre o sujeito executivo.

De acordo com Dall’Aglio-Hattner (2008), é por meio das modalidades que percebemos a expressão da avaliação, da opinião, da atitude do falante em relação ao que enuncia. A modalidade é a “forma de expressão da subjetividade de um enunciador que avalia e qualifica seu enunciado nos campos semânticos das possibilidades, das obrigações, das capacidades e dos desejos” (DALL’AGLIO-HATTNER, 2009, p. 156).

Hengeveld (2004, p. 1193) distingue, principalmente, cinco tipos de modalidades:

(a) Facultative modality is concerned with intrinsic or acquired capacities.

John is able to swim. (Ability: Facultative)

(b) Deontic modality is concerned with what is (legally, socially, morally) permissible.

John has to swim. (Obligation: Deontic)

(c) Volitive modality is concerned with what is desirable.

John would rather not swim. (Wanting: Volitive)

(d) Epistemic modality is concerned with what is known about the actual world.

John may be swimming. (Possibility: Epistemic)

(e) Evidential modality is concerned with the source of the information contained in a sentence. John will be swimming. (Inference: Evidential)

Embora Hengeveld (2004) aborde essas cinco modalidades, nós vamos nos ater, neste trabalho, apenas às modalidades descritas nos exemplos (a), (b), (c) e (d). Tal escolha se deve ao fato de essas modalidades – epistêmica, volitiva, deôntica e dinâmica ou facultativa – serem as mais representativas das relações de saber / poder / subjetivação presentes nos textos analisados em nosso *corpus*.

É importante salientar que esses expedientes linguístico-discursivos (denominações, rotulações, modalidades, dentre outros) são apenas algumas das possíveis ferramentas que podem nos ajudar no trabalho de descrição da função enunciativa que se exerce sobre o nosso objeto teórico de estudo.

De acordo com Neves (2006), “obviamente, não apenas verbos fazem modalização dos enunciados, e os diversos modos de expressão da modalidade operam diferentemente no fazer do enunciado” (NEVES, 2006, p. 65). Vejamos, a título de exemplificação, um exemplo simples disso:

**a) Pode** nevar muito.

**b) Talvez** neve muito.<sup>24</sup>

Em uma primeira análise desses exemplos é possível observar que os meios lexicais empregados apresentam diferenças quanto à forma e quanto à estrutura. No exemplo “a”, o verbo “pode” está no presente do indicativo e, ao mesmo tempo, atua como verbo modal (modalizador), modalizando (HENGEVELD, 2004) o enunciado e a posição do sujeito que fala: um sujeito que acredita que algo pode vir a acontecer. Em “b”, o advérbio “talvez”- que indica possibilidade ou dúvida (CASTILHO, 2008) - atua como modalizador (HENGEVELD, 2004) do enunciado, expressando algo que pode vir a acontecer. Entretanto, é possível constatar que os enunciados são semanticamente equivalentes. Um tem como modalizador um verbo; o outro tem um advérbio como modalizador. Esses dois exemplos evidenciam possibilidades, devido à função dos modalizadores: *pode* nevar ou *talvez* neve.

A modalidade é entendida por Ilari & Basso (2008) como o posicionamento ou julgamento que o sujeito falante assume diante dos enunciados que produz. Numa perspectiva linguístico-discursiva, interessa-nos perceber as relações de

---

<sup>24</sup> Estes exemplos foram elaborados pelo autor desta dissertação.

saber e poder – em conjunção com os processos de objetivação e subjetivação - quando os sujeitos falam no interior dos enunciados.

A modalidade deôntica está ligada, principalmente, ao campo do poder, ao passo que a modalização epistêmica está ligada ao campo do saber. De acordo com Ilari & Basso (2008),

a marca registrada da modalização deôntica, em qualquer circunstância, é a presença da ideia de obrigatoriedade ou permissão, que por sua vez pressupõe um conjunto de princípios de conduta e, eventualmente, uma autoridade externa ao falante que os representa/impõe (ILARI; BASSO, 2008, p. 323).

Nesse sentido, a modalidade deôntica está ligada ao poder, ou seja, às ideias de obrigatoriedade ou permissão. Tomemos um exemplo hipotético para exemplificar esse processo. Um executivo de uma grande empresa ordena ao seu subordinado: “Você tem que me entregar o relatório até amanhã”. Observe que o modalizador deôntico “tem que” evoca a autoridade do executivo que ordena ao seu subordinado que lha faça uma tarefa com prazo determinado.

Quanto à modalidade epistêmica, que está intimamente ligada ao campo do saber e das crenças, Ilari & Basso (2008) explicam que

o critério que permite reconhecer a modalização epistêmica é o fato de que ela qualifica os enunciados, atribuindo-lhes um caráter de crença ou certeza. É claro que essas características de crença e certeza acabam afetando também o grau de comprometimento com que uma proposição é assertada (ILARI; BASSO, 2008, p. 325).

A modalidade epistêmica, conforme se percebe, manifesta um caráter de crença ou certeza nos enunciados, ou seja, está ligada ao campo do saber. Vejamos um simples exemplo disso. Executivos, conversando sobre a carreira de um colega, asseveram: “**Pode ser** que ele seja promovido”. O modalizador expressa uma crença ou certeza do falante que fala no interior do enunciado.

Já dissemos que a modalidade volitiva expressa a volição do falante, ou seja, a vontade, o desejo, o querer. De acordo com Hengeveld (2004, p. 1194-1195),

volitive participant-oriented modality describes a participant’s desire to engage in the event-type designated by the predicate. [...] Volitive event-oriented modality characterizes events in terms of what is

generally desirable or undesirable. This category seems hardly ever to be encoded by specialized markers, but rather to group with deontic modality (HENGEVELD, 2004, p. 1194-1195).

Eis dois exemplos extraídos de Hengeveld (2004, p. 1194-1195): (a) “We want to leave” / (b) “It would be bad if I broke it”. Em (a) a modalidade volitiva é orientada para o falante e em (b) é orientada para o evento (algo exterior ao falante).

Como percebemos na citação anterior, os verbos designadores de volição expressam a manifestação do desejo, da vontade e do querer do falante que fala no interior dos enunciados. Há uma lista exemplificativa de verbos classificados como volitivos e optativos elaborada por Mira Mateus *et al.* (1989, p. 273). Tais verbos são principalmente: desejar, esperar, ousar, preferir, pretender, querer, recear, recusar, temer, tencionar e tentar (Cf. Mira Mateus *et al.* 1989, p. 273).

A modalidade dinâmica ou facultativa diz respeito à capacidade/habilidade de o falante poder fazer algo (ser capaz de fazer algo). Hengeveld (2004, p. 1194) pondera:

facultative participant-oriented modality describes the ability of a participant to engage in the event type designated by the predicate. In some languages a distinction is made between intrinsic (‘be able to’) and acquired (‘know how to’) ability. [...] Facultative event-oriented modality characterizes events in terms of the physical or circumstantial enabling conditions on their occurrence (HENGEVELD, 2004, p. 1194-1195).

Hengeveld (2004, p. 1194) faz uma distinção entre a modalidade dinâmica orientada para o falante e entre a orientada ao evento por meio destes exemplos: (a) “I know how to put it” / (b) “It can take three hours to get there”. Em (a) a possibilidade de ocorrência do evento está ligada exclusivamente às capacidades/habilidades do falante e em (b) ela não está apenas ligada ao falante, mas também depende das circunstâncias nas quais pode ocorrer o evento.

Como já foi apontado, acreditamos que as modalidades são expedientes linguístico-discursivos relevantes para se analisar o exercício de uma função enunciativa voltada ao governo do sujeito executivo, pois dá indícios das relações de saber/poder/subjetivação. Ao falar no interior dos enunciados o falante (quer tenha conhecimento disso ou não) deixa pistas discursivas para que nós, analistas de discursos, façamos as “escutas discursivas” (NAVARRO, 2006).



### 3.5.3 AS DENOMINAÇÕES NA ORDEM DOS DISCURSOS E O GOVERNO DO EXECUTIVO

As denominações (substantivos, adjetivos, expressões, nominalizações, rotulações, locuções adjetivas, etc) compõem grandes blocos de produção de sentidos (SOARES, 2006) em relação ao que elas se referem.

Semanticamente, além de denominar, o substantivo referencia, função [...] pela qual se refere às coisas, aqui entendidas como qualquer entidade do mundo extralinguístico, real ou imaginário. **Um outro modo de entender a referenciação dos substantivos é analisar seu funcionamento circunscrito ao universo textual, ou seja, não mais tratá-lo como objeto do mundo, mas como objeto do discurso.** [...] o tratamento conjunto de substantivos e adjetivos sob o rótulo nome remonta a uma longa tradição nos estudos da linguagem. O que parece justificar esse tratamento unificado é o fato de, nas línguas clássicas (o grego e o latim), as duas classes compartilharem propriedades mórficas, como flexão de gênero, número e caso, **sendo possível a distinção entre ambas somente em termos funcionais** (CAMACHO; HATTNER; GONÇALVES, 2008, p. 21-22, grifos nossos).

Esse aporte teórico e linguístico-discursivo é um dos componentes para a análise da função enunciativa que se exerce, constituindo sentidos sobre o executivo. Sob um enfoque discursivo é possível perceber que, ao se denominar as pessoas, criam-se sítios de significância ou regiões discursivas (ORLANDI, 1996) em relação ao que se é denominado.

Conforme pondera Mariani,

**o processo de denominação** não está na ordem da língua ou das coisas, mas **organiza-se na ordem do discurso**, o qual, lembrando mais uma vez, consiste na relação entre o linguístico e o histórico-social, ou entre linguagem e exterioridade (MARIANI, 1998, p. 13, grifos nossos).

As denominações, por representarem uma posição discursiva em relação ao que se denomina, dão visibilidade ao sujeito que fala no interior dos enunciados e às formações discursivas a partir das quais emergem os enunciados.

A rotulação do discurso (categorização e recategorização) - enquanto referenciação ou denominação -, também conhecida como *labelling*, é um

importante aspecto da coesão lexical em grupos nominais. É usada para conectar e organizar o discurso escrito (FRANCIS, 2003, p. 191).

De acordo com Francis (2003, p. 192),

A principal característica do que será chamado de rótulo é que ele exige realização lexical, ou lexicalização, em seu contexto: é um elemento nominal inerentemente não-específico cujo significado específico no discurso necessita ser precisamente decifrado. Os rótulos podem funcionar tanto cataforicamente (para frente), quanto anaforicamente (para trás). Quando o rótulo preceder sua lexicalização, será chamado de *rótulo prospectivo*; quando seguir sua lexicalização, será chamado de *rótulo retrospectivo*. Deve-se notar que, embora um rótulo e sua lexicalização frequentemente ocorram dentro de uma única oração, estarei considerando apenas aqueles que operam coesivamente em fronteiras de orações (FRANCIS, 2003, p. 192).

Rótulos prospectivos (catafóricos) têm a função de permitir que o leitor faça uma previsão das informações que aparecerão ao longo do texto. Em relação aos rótulos retrospectivos (anafóricos), Francis (2003, p. 195) usa o seguinte critério:

Um rótulo retrospectivo serve para *encapsular* ou empacotar uma extensão do discurso. Meu critério maior para identificar um grupo nominal anaforicamente coesivo como um rótulo retrospectivo é que não há nenhum grupo nominal particular a que ele se refira: não é uma repetição ou “sinônimo” de nenhum elemento precedente. Em vez disso, ele é *apresentado como equivalente* à oração ou orações que ele substitui, embora nomeando-as pela primeira vez. O rótulo indica ao leitor exatamente como esta extensão do discurso deve ser interpretada, e isso fornece o esquema de referência dentro do qual o argumento subsequente é desenvolvido (FRANCIS, 2003, p. 195).

No caso do nosso objeto de análise (o executivo) há rotulações – psicóloga, engenheiro, líder, CEO, *headhunter*, dentre outras - que funcionam tanto prospectivamente quanto retrospectivamente. No próximo capítulo de análise serão evidenciados tais processos linguístico-discursivos.

Veremos, no seguinte capítulo, que tais rotulações são estrutura e acontecimento discursivo: não rotulam apenas partes do texto (não ficam presas apenas aos sintagmas), mas sim todo um conjunto de saberes em relação ao que é ser executivo e o que se espera de um executivo. Isso quer dizer que tais rotulações, tratadas numa perspectiva foucaultiana, também podem ser entendidas

como ferramentas teórico-metodológicas de análise da função enunciativa que se exerce em relação ao objeto de estudo.

## CAPÍTULO III

---

### DISCURSOS SOBRE O EXECUTIVO EM PUBLICAÇÕES DA REVISTA VOCÊ S/A

---

*"Quem não sabe governar a si próprio, como saberá governar os outros?".  
(Miguel de Cervantes Saavedra - Don Quijote de la Mancha)*

*"Ó homem, conhece-te a ti mesmo e conhecerás os deuses e o universo".  
(Inscrição no Oráculo de Delfos, atribuída aos Sete Sábios - c. 650a.C.-550 a.C.)*

**T**rata-se agora, neste capítulo, de apresentar uma análise do nosso objeto, com base no aporte teórico apresentado anteriormente. As análises realizadas sobre as representações do sujeito executivo em publicações da revista *Você S/A* têm apontado para uma regularidade em termos de relação saber/poder/subjetivação vinculada aos sentidos que se produzem acerca desse sujeito, seu ambiente de trabalho, seu corpo e a competição entre seus pares.

Foram selecionadas da Revista *Você S/A*, as seguintes edições (matérias de capa): 1) edição de nº 97, de junho de 2006; 2) edição de nº. 86, de maio de 2006; 3) edição de nº. 101, de novembro de 2006; 4) edição de nº 82, de abril de 2005; 5) edição de nº62, de agosto de 2008; 6) edição de nº86, de agosto de 2005; 7) edição nº 171, de setembro de 2012 e 8) edição nº 172, de outubro de 2012; 8) edição de nº 173, de novembro de 2012 e 9) edição de nº 174, de dezembro de 2012. Também selecionamos outros textos sobre o executivo da Revista *Você S/A* (matérias internas), bem como de outros *sites*<sup>25</sup>, que aparecerão neste capítulo.

Para análise, trabalhamos com sequências enunciativas retiradas desse quadro enunciativo - tendo em vista as noções de sujeito, saber/poder, enunciado, série enunciativa, governamentalidade, formação discursiva, dentre outras - tal como

---

<sup>25</sup> Conforme já foi dito, a justificativa para a escolha de tais *sites* se deve ao fato de que eles funcionam como fóruns de discussão em relação à vida e à carreira dos executivos, o que aponta para os processos de objetivação e subjetivação em suas relações de saber e poder. Também gostaríamos de deixar claro que, tal como apontou Foucault (2008), em sua *Arqueologia do Saber*, é impossível para o analista de discursos abarcar todo o "arquivo", razão pela qual optamos por analisar algumas materialidades discursivas que acreditamos serem representativas desse "arquivo".

proposta de Foucault (2005; 2008). Tais noções foram fundamentais para se perceber o exercício da governamentalidade do executivo.

Em cada uma dessas divisões, a teoria do enunciado como “função” (FOUCAULT, 2008) possibilita refletir sobre os saberes que atravessam o discurso da revista e produzem sentidos sobre as identidades do executivo.

#### 4.1. O DISCURSO DA COMPETITIVIDADE E O EXECUTIVO DA E NA VOCÊ S/A

O crescente e competitivo mercado de trabalho vem solicitando, cada vez mais, um novo tipo de trabalhador, no caso específico, um “novo executivo”, que precisa saber gerenciar um grupo, gerenciar suas emoções, lidar com a presença marcante da mulher nos negócios e mostrar criatividade para se manter no cargo ou galgar postos mais elevados. Em linhas gerais, os enunciados analisados materializam essas condições históricas de produção.

São enunciados selecionados de um arquivo mais abrangente constituído dos seguintes textos<sup>26</sup> da Revista *VOCÊ S/A*: “Manual de Sobrevivência do Gerente<sup>27</sup>. De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes da equipe e do mercado” (edição de nº 97, junho de 2006); “Vença os conflitos no trabalho<sup>28</sup>. O que fazer quando o confronto com chefes e colegas é inevitável” (edição de nº. 86, maio de 2006); “Promoção, aumento, e atenção do chefe<sup>29</sup>. Você e seu colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo” (edição de nº.101, novembro de 2006); “Seja o líder que as empresas precisam<sup>30</sup>. Serve a equipe em vez de ser servido, coopera com os colegas, é espiritualizado” (edição de nº 82, abril de 2005); “Eu mereço mais<sup>31</sup>. Da carreira, do negócio, do futuro. 5 gurus dizem por que você deve acreditar nessa idéia – e ensinam como mudar o jogo a seu favor” (edição de

---

<sup>26</sup> Estas capas se encontram disponíveis para visualização no final desta dissertação, na seção ANEXOS.

<sup>27</sup> Essa capa pode ser acessada por meio do link: < [http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859641-revista-voc-sa-manual-de-sobrevivencia-do-gerente-\\_JM](http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859641-revista-voc-sa-manual-de-sobrevivencia-do-gerente-_JM) >.

<sup>28</sup> O link de acesso à capa dessa edição é < [http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859554-revista-voc-sa-venca-os-conflitos-no-trabalho-\\_JM](http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859554-revista-voc-sa-venca-os-conflitos-no-trabalho-_JM) >.

<sup>29</sup> O link para acesso à referida capa não foi localizado.

<sup>30</sup> Essa capa poderá ser visualizada por meio deste link: < [http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-434331522-revista-voc-sa-seja-o-lider-que-as-empresas-precisam-\\_JM](http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-434331522-revista-voc-sa-seja-o-lider-que-as-empresas-precisam-_JM) >.

<sup>31</sup> Link para a visualização dessa capa: < [http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859837-revista-voc-sa-eu-mereco-mais-\\_JM?redirectedFromParent=MLB235156225](http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859837-revista-voc-sa-eu-mereco-mais-_JM?redirectedFromParent=MLB235156225) >.

nº62, agosto de 2008); “O que é sucesso e como alcançá-lo<sup>32</sup>. A receita surpreendente de cinco jovens presidentes” (edição de nº86, agosto de 2005).

Em estreita relação como o tópico anterior, nessa seção é dado destaque aos efeitos do discurso da competitividade sobre o executivo. Para tanto, verificamos uma regularidade na produção dessa identidade, no que diz respeito a determinados procedimentos e técnicas de falar aos indivíduos e aos grupos, de interpelá-los em termos sociais, afetivos, políticos e econômicos, como forma de fazê-los falar e devolver aos sujeitos seus dizeres por meio de especialistas, como pontua Fischer (2002).

Sant’Anna (2008) explica que a presente sociedade vive uma corrida contra o tempo para cumprir determinadas metas. Se antes o sujeito podia refletir sobre os pontos favoráveis e desfavoráveis e sobre que caminhos tomar para chegar ao seu objetivo, atualmente, demonstra uma atitude de reflexo imediato quanto as suas decisões. Dessa maneira, ele ganha tempo e não se depara com nenhuma dúvida. O sujeito que age pelo reflexo é “mais submisso ao controle..., mais previsível do que os volteios reflexivos... e num mundo em que a publicidade da insegurança não cessa de ser bombardeada sobre todos, não é de se estranhar que a figura do reflexo adquira um valor inestimável” (SANT’ANNA, 2008, p. 86). Consequentemente, surgem sujeitos vulneráveis às fórmulas de sucesso no trabalho, as quais circulam pelas mídias e podem ter incidência na produção de um indivíduo altamente competitivo e, supostamente, mais produtivo.

O discurso das mídias, ao longo do tempo, construiu uma imagem de confiança, que contribui para transformar o jornalismo em um discurso autorizado (NAVARRO, 2006). Logo, o poder que se exerce nesse discurso lhe permite produzir dado saber que circula entre os enunciados das mídias, bem como a produção de uma imagem que convoca o leitor a assumir determinada identidade e/ou atitude.

---

<sup>32</sup> Link para a imagem dessa capa: < [http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859513-revista-vocsa-o-que-e-sucesso-e-como-alcanca-lo-\\_JM](http://produto.mercadolivre.com.br/MLB-428859513-revista-vocsa-o-que-e-sucesso-e-como-alcanca-lo-_JM) >.



Figura 2 - "Manual de Sobrevivência do Gerente. De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes da equipe e do mercado" (edição de nº 97, junho de 2006).

Na capa da revista *Você S/A*, edição de nº 97, junho de 2006, a conjugação da imagem fotográfica, à direita do enunciado, enquadra um homem de meia idade, vestido de terno e gravata, mostrando estar satisfeito com sua profissão. Para esse efeito de sentido concorre a funcionalidade do sorriso, do olhar e a posição das mãos, que caracteriza um homem que sobreviveu às pressões do trabalho e obteve sucesso. Esse efeito de sentido projeta-se sobre o enunciado verbal à esquerda da imagem, no qual se lê: "Manual de Sobrevivência do Gerente. De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes da equipe e do mercado". A imagem é de um homem que, supostamente, seguiu os passos do manual estampado na capa e venceu. Esse enunciado remete, em um primeiro momento, aos manuais de sobrevivência na selva. Esses manuais geralmente são escritos por alguém com certa experiência em situações adversas encontradas na mata fechada. O efeito produzido é que esse manual orienta as

atitudes que se deve tomar, ao oferecer dicas que podem fazer a diferença no que se refere à sobrevivência na empresa. Em síntese, a função enunciativa em torno dessa capa compreende:

- um princípio de diferenciação: como sobreviver e obter sucesso na empresa;
- uma posição de sujeito: os executivos entrevistados para falar sobre sua experiência bem-sucedida e sobre os desafios no ambiente de trabalho;
- um campo associado: a memória discursiva referente aos manuais de sobrevivência;
- um suporte material: matéria jornalística, com o predomínio de sequências textuais injuntivas, de relato de experiências, expositivas e argumentativas, características desse gênero discursivo.

Antes de prosseguir com a análise, para entender os processos discursivos de construção de identidades e os efeitos de sentido advindos desses processos, é importante retomar a articulação entre a produção identitária e a memória. A memória, na análise do discurso, não é considerada como uma capacidade cognitiva, mas sim, constituída por um corpo sócio-histórico-cultural que é constantemente recuperado nos textos. A relação entre identidade e memória coletiva é um meio pelo qual as mídias fabricam a identidade coletiva (NAVARRO, 2008). Assim, os seguintes aspectos devem ser considerados:

1. a representação acerca do sujeito executivo na sociedade é multifacetada, pois compreende diversos significados, versões múltiplas e apropriações ora contraditórias, ora similares, ora complementares;

2. os efeitos de sentido produzidos nos discursos sobre a identidade desses sujeitos resultam de um trabalho altamente seletivo de elementos discursivos inseridos no conjunto de referência que a sociedade reuniu sobre si mesma;

3. o fato de a prática discursiva midiática operar com a diversidade de tempos sociais e com a diversidade de memórias coletivas acarreta uma descontinuidade entre o discurso produzido por essa prática e o arquivo, isto é, uma descontinuidade entre o presente construído pelas mídias – com os recortes que realiza da memória



e da realidade – e o conjunto de enunciações dispersas, heterogêneas e atemporais que forma o saber histórico de uma sociedade sobre aquilo que a constitui e a diferencia de outras;

4. para propor uma compreensão sobre a identidade do sujeito executivo os discursos remontam à memória coletiva. O par lembrança e esquecimento atua nesse processo de discursivização da memória, pois define a forma de apropriação da memória e, por corolário, a produção discursiva de identidades na contemporaneidade.

Assim, na análise feita sobre a produção de identidade do sujeito executivo, consideramos a relação entre o enunciado e o arquivo, tal como exposto por Foucault (1972). Ele considera o enunciado como algo que proporciona a “escavação arqueológica” dos discursos como acontecimentos discursivos. Para isso, buscamos mapear os enunciados que povoam as margens desses discursos.

Na atualidade, as matrizes identitárias veiculadas nas mídias constituem-se em um dispositivo com o objetivo de alimentar o fator da competitividade entre os sexos. É impossível, nesse momento, não aludir ao movimento feminista, que tanto lutou por direitos iguais, condições de trabalho semelhantes às dos homens, enfim uma série de reivindicações que transformaram o cenário do mercado de trabalho, que começou a ter em seu quadro de funcionários as mulheres. A entrada das mulheres no campo de trabalho fez com que os homens se sentissem ameaçados, e isso deu outro sentido às relações de gênero no âmbito econômico.



Figura 3 - “Vença os conflitos no trabalho. O que fazer quando o confronto com chefes e colegas é inevitável” (edição de nº. 86, maio de 2006).

O enunciado “Vença os conflitos no trabalho. O que fazer quando o confronto com chefes e colegas é inevitável” (*Você S/A*, edição de nº. 86, maio de 2006) retoma o embate entre homens e mulheres no trabalho. Gráficamente, o destaque dado à palavra “conflitos”, que se encontra em tipos maiores e na cor laranja, não somente realça essa palavra-chave, como reforça a ideia da competição. Nesse enunciado, há um enquadramento da memória coletiva que materializa o embate entre os sexos. Esse efeito de sentido é reforçado pelo enunciado imagético, que enquadra, num mesmo plano, um homem vestido de terno e gravata e uma mulher com roupa típica de executiva. Estando um de frente para o outro, fitam-se com olhar de agressividade e expressão facial de rivalidade. A circulação de enunciados como esses funciona como dispositivo identitário, para o qual a competitividade surge como um importante elemento organizador dos efeitos de poder sobre o executivo.

O próximo enunciado salienta o confronto existente dentro das empresas entre chefes e subordinados, “Promoção, aumento, e atenção do chefe. Você e seu

colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo” (Você S/A, edição de nº.101, novembro de 2006).



Figura 4 – “Promoção, aumento, e atenção do chefe. Você e seu colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo”

O enunciado linguístico principal é constituído por letras grandes em cores preta e vermelha. Nele se destacam as palavras “aumento” e “chefe”. Em conjunção com o nível imagético do enunciado, o conjunto reforça o sentimento de desejo pelo crescimento e pela elevação de posição. A imagem fotográfica compõe-se do presidente da Pitney Bowes Semco, Alexandre Bonfim de Azevedo, que aparece de terno e gravata, sentado em uma plataforma com três degraus, lugar esse geralmente ocupado por atletas em competições esportivas. Destacamos, mais uma vez, a funcionalidade do sorriso, que demonstra satisfação desse indivíduo com a sua colocação no pódio. Essa imagem conversa com o enunciado linguístico, uma vez que compara a competição valorizada no meio executivo com aquela que ocorre nos esportes. O efeito de sentido que aqui se produz é o de que o executivo deve

investir, na maior parte do seu tempo, em estratégias para vencer a corrida ao cargo pretendido. Esse deslocamento da competição do campo dos esportes para o ambiente de trabalho caracteriza essa “corrida” como algo saudável e natural nesse ambiente de trabalho.

Na reportagem interna, outra imagem concorre para a produção desse efeito: vários homens vestidos de terno e gravata disputam uma corrida em um estádio: uns expressam alegria e prazer por aquele momento, alguns, desespero para chegar à linha de chegada, e outros, concentração. Contudo eles estão compartilhando do mesmo sentimento: rivalidade. Essa imagem (discurso) é complementada (reforçada) com a reprodução de histórias de sucesso de personalidades que passaram por situações de competição no trabalho e obtiveram sucesso. Apesar de não termos analisado essa questão, podemos adiantar que as “receitas” de sucesso, na forma de “confissão” (FOUCAULT, 1998b), exercem um poder sobre a produção da identidade do executivo na *Você S/A*.

O enunciado que acompanha as imagens descritas anteriormente é o seguinte: “Como ser melhor do que seu colega. Trabalhe duro e, principalmente, compartilhe o que você sabe, que o sucesso é consequência. Essa é a base de um novo tipo de competição apoiada na colaboração e que está tomando conta das empresas.” Essa reportagem afirma que a competição apoiada dentro das empresas está baseada em dividir o conhecimento e não mais esconder, como se fosse algo “super secreto”. Dessa forma, segundo os entrevistados, o sujeito executivo adquire um conhecimento maior dentro da empresa e pode vencer com maior facilidade. Esse enunciado apresenta-se contraditório, se comparado aos demais já descritos. Nele, uma das dicas para ser o melhor e atingir os objetivos pretendidos na empresa é dividir o conhecimento que se tem sobre determinada área. Assim, a competitividade é exposta como algo apoiado pelas empresas. De certo modo, trata-se de um mecanismo discursivo que atenua o discurso da competição, que é manifesto por uma enunciação que produz o efeito de sentido de que a competitividade é menos agressiva, pois se valoriza muito os vínculos afetivos dentro da empresa. Assim, do ponto de vista discursivo, as estratégias linguísticas e imagéticas procuram desconstruir a ideia de competitividade como algo do tipo “dente por dente”.

#### 4.3. AS FORMAS LINGUÍSTICO-DISCURSIVAS DE DENOMINAÇÃO DO EXECUTIVO NA REVISTA

Conforme exposto, o método arqueogenealógico de análise de discursos solicita a apreensão das regularidades discursivas existentes nas relações que os enunciados estabelecem entre si, nas relações entre grupos de enunciados no interdiscurso e nas relações entre estes enunciados e acontecimentos discursivos, culturais, políticos e históricos.

Nos textos “Conheça 12 características que constituem o perfil de todo profissional e avalie a sua maneira de trabalhar” e “O que se espera de um Líder”, tanto os enunciados verbais quanto os imagéticos se projetam sobre o corpo do sujeito executivo, interpelando-o a governar a si (cuidar de si; conhecer-se a si mesmo) para depois poder governar os outros (Ver ANEXOS X e XI). Os enunciados verbais, marcados em negrito nos anexos X e XI, no final deste trabalho, retomam parafrasticamente a ideia de um executivo competitivo que é (ou deve ser) comprometido, interessado, obstinado e realizador. Esse governo do executivo tem se manifestado em todas as materialidades discursivas analisadas.

Como dito anteriormente, o simples fato de o sujeito executivo querer mudar o seu corpo mostra que ele é um empreendedor de si mesmo (que se vale dos cuidados de si) e que ao mesmo tempo ele é atravessado por saberes de várias formações discursivas que visam ao seu governo e ao governo de seu corpo, de modo a torná-lo dócil, sadio e produtivo a uma ordem de saber técnico-científica permeada por uma analítica do poder, cujo mercado neoliberal é a base dos processos discursivos de subjetivação do executivo (confirmam-se os imperativos greco-romanos “ocupa-te contigo mesmo” e “cuidar-se de si mesmo” (FOUCAULT, 2006, p. 57) presentes em sua *Hermenêutica do sujeito*). Os sentidos sobre o sujeito executivo – sobre o que é ser executivo na contemporaneidade – partem de formações discursivas médicas, econômicas, psicológicas, jurídicas etc., de modo a constituir saberes e poderes em relação a esse sujeito.

Eis algumas sequências enunciativas que fazem parte do *corpus* de análise.

(1) **“O pedreiro que contratou o executivo”**.

(2) **“A história de ousadia do profissional que recusou 13 propostas de emprego e um salário 40% maior para trabalhar numa empresa desconhecida.** Renata Avediani, de Porto Velho (RO) / 05/01/2010”.

(3) Em maio do ano passado, **o engenheiro civil (1)** mineiro Marcelo Miranda, de 32 anos, voltava de uma temporada de quase dois anos de estudos na Universidade Stanford, na Califórnia, onde fazia mestrado em administração e negócios, para um ciclo de entrevistas de emprego no Brasil. Como queria regressar ao país após a conclusão do curso, ele vinha mantendo contato com amigos e ex-colegas de trabalho. [...] Apesar da pouca idade, Marcelo tem um currículo respeitável. Do tipo que faz brilhar os olhos de qualquer profissional de recursos humanos. Ele é formado por uma boa escola, a Universidade Federal de Minas Gerais, e tem vivência no exterior, estudou recentemente nos Estados Unidos e passou quatro anos no Iraque, onde seu pai esteve a trabalho. É fluente em inglês e já ocupou posições de liderança bastante desafiadoras pelas empresas por onde passou — Andrade Gutierrez, MRV e Caenge, obtendo bons resultados em todas elas. [...] **O engenheiro (2)** abriu mão do status de executivo na maior vitrine profissional do país para se juntar a um **empreendedor visionário (3)**, que criou um método de construção inovador, usando moldes, como se fossem formas de bolo, para construir casas pré-fabricadas de 36 a 120 metros quadrados. O menor módulo custa 40 000 reais. O maior sai por 250 000 reais. O sistema de produção se assemelha ao de uma linha de montagem de carros. Com esse sistema, a BS Construtora, fundada em 1994, fabrica atualmente 19 casas por dia. A decisão de Marcelo de se juntar a Sidnei é emblemática, pois quebra alguns paradigmas. Disponível em: <http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/pedreiro-contratou-executivo-523644.shtml>. Acesso em 10 jul. 2011.

(4) **Sucesso é genético?As escolhas profissionais de homens e mulheres podem ser determinadas pela genética, segundo o livro O Paradoxo Sexual, de Susan Pinker.** Elisa Tozzi 06/04/2010. A **psicóloga canadense (4)** Susan Pinker, autora do recém-lançado *O Paradoxo Sexual* (Editora BestSeller), coloca pimenta na tradicional discussão da guerra dos sexos. Para ela, a disparidade entre os gêneros pode ser explicada a partir de fatores biológicos: por ter hormônios e genes diferentes, homens e mulheres fazem escolhas diferentes na carreira. De acordo com o livro, se elas não chegam ao topo não é apenas por preconceito ou falta de oportunidades oferecidas pela empresa. O organismo, afirma Susan, também influi no destino profissional. "A genética pode orientar as decisões de carreira de qualquer pessoa", diz. "Um jogador de basquete pode ter decidido entrar nessa profissão por causa de sua estrutura corporal. Minha proposta é usar a biologia como ponto de partida para analisar também as diferenças de gênero", escreve Susan. Munida de pesquisas científicas e anos de experiência clínica, **a psicóloga (5)** afirma que, por terem conexões cerebrais e hormônios distintos, os homens são mais propensos à rivalidade e a atividades que envolvam sistemas padronizados. Disponível em: < <http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/sucesso-genetico-546392.shtml> >. Acesso em 10 jul. 2011.

Brevemente, são apresentadas algumas séries enunciativas que constituem sentidos sobre o sujeito executivo. Entre tantas outras construções não mencionadas aqui e que funcionam parafrasticamente em relação a estas, destacamos: ser executivo = “ousadia + currículo respeitável + vivência no exterior + empreendedor visionário + estudou recentemente nos Estados Unidos + é fluente em inglês e já ocupou posições de liderança bastante desafiadoras pelas empresas

por onde passou + as escolhas profissionais de homens e mulheres podem ser determinadas pela genética, segundo o livro *O Paradoxo Sexual*, de Susan Pinker + a mudança na economia afeta de maneira diferente cada profissional: veja o que fazer para atravessar esse período de turbulência” (presentes na revista *Você S/A* entre os anos de 2008 e 2011).

Nessas construções destacadas, a identidade do sujeito executivo vai sendo construída mediante saberes vindos do exterior (trata-se aqui da exterioridade constitutiva de todo discurso), os quais organizam os sentidos do que é ser executivo hoje. O que vemos em funcionamento é um poder que classifica, enquadra, separa e rotula esse sujeito. Esse efeito se materializa no momento em que o enunciador qualifica (denomina) esse sujeito.

O sintagma nominal “o sujeito executivo” é acompanhado de vários elementos linguístico-discursivos (adjetivações, predicativos do sujeito etc) que o complementam (ILARI & BASSO, 2008). O uso de verbos no pretérito perfeito geralmente dá a ideia de uma ação acabada, finalizada com êxito, tal qual se espera, nessas formações discursivas, de um executivo (*ocupou* posições de liderança).

Além disso, nas expressões nominais marcadas em negrito nas sequências enunciativas (1), (2), (3), (4) e (5) podemos perceber a ocorrência do que Francis (2003) chama de rotulações. Como já dissemos, tais rotulações têm a função de empacotar ou encapsular extensões do discurso, conforme se pode perceber nestes recortes de algumas séries enunciativas anteriores:

(3) Em maio do ano passado, **o engenheiro civil (1)** mineiro Marcelo Miranda, de 32 anos [...]. [...] **O engenheiro (2)** abriu mão do status de executivo na maior vitrine profissional do país para se juntar a um **empreendedor visionário (3)**.

(4) [...] A **psicóloga canadense (4)** Susan Pinker, autora do recém-lançado *O Paradoxo Sexual* (Editora BestSeller). [...] **a psicóloga (5)** afirma que, por terem conexões cerebrais e hormônios distintos, os homens são mais propensos à rivalidade e a atividades que envolvam sistemas padronizados.

Em (1) e (4) as rotulações prospectivas atuam como elementos catafóricos que ajudam a introduzir novas informações nos textos: Marcelo Miranda e Susan Pinker. Já em (2), (3) e (5) temos rotulações retrospectivas, que retomam o que foi lexicalizado anteriormente: Marcelo Miranda, Sidney e Susan Pinker. Também é

importante mencionar que em (1) e (2) o termo *Marcelo Miranda* é categorizado durante a progressão textual como: *engenheiro civil* e *engenheiro*. Essa categorização também ocorre em (4) e (5), em que o referente *Susan Pinker* é categorizado como: *psicóloga* e *psicóloga canadense*. O termo *Sidney* também é categorizado como *empreendedor visionário*. Nestas categorizações é possível perceber um julgamento axiológico ou uma avaliação em relação ao objeto de discurso categorizado. O uso de tal ferramenta linguístico-discursiva, em conjunção com o método arqueogenealógico de análise de discursos foucaultiano, aponta para as relações de saber, poder e subjetivação e para as regras de formação dos discursos que posicionam o executivo como um sujeito competitivo.

É possível perceber que tais rotulações - ao (re)categorizarem os objetos de discursos e ao empacotarem ou encapsularem extensões dos textos e dos discursos - não só dão orientações argumentativas que participam da organização de processos discursivos, como também direcionam a leitura que se espera que o leitor faça; são também responsáveis pela coesão e pela coerência textuais, de modo a conectar as partes do texto entre si. Em outras palavras, numa perspectiva discursiva, entendemos que o funcionamento de tal recurso coesivo consiste em empacotar ou encapsular todo um conjunto de enunciados presentes ou não nos textos analisados; são aspectos linguístico-discursivos que encapsulam um saber que se projeta sobre o sujeito executivo nessas séries enunciativas.

Nessas rotulações, bem como em outras não citadas aqui e que funcionam parafrasticamente em relação a estas, é possível encontrarmos subsídios linguístico-discursivos para percebermos, tal como apontamos no capítulo anterior sobre “O sujeito e o poder”, que o poder classifica, enquadra, categoriza e rotula os seus objetos de discursos.

Destacamos também a ocorrência de verbos que se comportam semanticamente como verbos de estado. Assim, em “é fluente em inglês” o verbo ser (é) indica um estado do sujeito e não uma ação praticada pelo sujeito. Ser fluente em inglês é, de forma quase que geral, tido como um estado comum a grande parte dos executivos. Considerando-se a globalização, espera-se, nessas formações discursivas que constituem e atravessam sentidos sobre o sujeito executivo, que a grande maioria deles seja fluente nesse idioma.



Ao observarmos mais atentamente o funcionamento discursivo das denominações dentro de determinadas formações discursivas, podemos perceber que o sujeito executivo é um sujeito ativo, competitivo, obstinado e realizador; pratica ações e, ao mesmo tempo, tem fluência em inglês.

É importante frisar que essas rotulações consistem na relação entre o linguístico e o extralinguístico, ou seja, entre o linguístico e o histórico-social, por isso estão na ordem dos discursos. Rotular ou denominar, portanto, não é um ato neutro; antes representa uma posição discursiva em relação ao que se é rotulado/denominado. Trata-se de uma das formas pelas quais se exerce uma prática discursiva identitária que se projeta sobre o executivo, dizendo para ele quem ele é ou deve ser, uma vez que isso envolve a posição-sujeito de quem rotula/denomina.

#### 4.4. AS MODALIDADES - EPISTÊMICA, DEÔNTICA, VOLITIVA E DINÂMICA - E O GOVERNO DO EXECUTIVO

Seguem alguns exemplos coletados do nosso *corpus* e que funcionam parafrasticamente em relação a muitos outros não citados neste trabalho.

(5) O executivo **tem de** questionar sempre, e automaticamente, a empresa. Por exemplo: se as tecnologias que estão chegando vão eliminar seu produto, ou se ele é ótimo, necessitando apenas de alguma melhora tecnológica ou de automatização do processo. Disponível em: < <http://www.coladaweb.com/administracao/como-ser-um-bom-executivo> >. Acesso em: 02 jan. 2012.

(6) No mundo atual o Executivo **tem que** se concentrar na gestão [...], o executivo **tem que** esperar resistências e deve estar consciente de que existem remédios, meios e estratégias para evitar ou minimizar a resistência. Disponível em: < <http://www.atribunonet.com/artigo/papel-do-executivo-74365> >. Acesso em: 02 jan. 2012.

(7) O executivo **tem que** estar preparado para entender desde finanças até logística.”, afirmou Denys Monteiro, sócio-diretor da Fesa. Disponível em: < <http://brasil.americaeconomia.com/notas/cenario-economico-favorece-mercado-de-altos-executivos> >. Acesso em: 02 jan. 2012.

(8) Eu **tenho a impressão** que a fadiga, o cansaço mental, a vontade de parar e não conseguir, traz o pior das pessoas para fora. Disponível em: < [http://www.marciobamberg.com.br/portal\\_conteudo\\_pitada\\_flavia\\_01.html](http://www.marciobamberg.com.br/portal_conteudo_pitada_flavia_01.html) >. Acesso em: 02 jan. 2012.

(9) Os maiores beneficiários da guerra por talentos no Brasil são, **provavelmente**, seus executivos expatriados. Segundo David Braga, a ideia da Dasein de fazer um estudo sobre a remuneração surgiu de mais ou menos dez processos que a empresa recebe diariamente

de brasileiros residentes no exterior que estão pensando em voltar para casa — embora a maioria deles tenha pensado, equivocadamente, que isso significaria uma redução no pagamento. Disponível em: < <http://opiniaoenoticia.com.br/economia/executivos-brasileiros-ganham-mais-que-os-de-nova-york/> >. Acesso em: 02 jan. 2012.

(10) Muito sucesso na sua carreira de Secretariado, você **com certeza** vai ser uma grande Secretária Executiva. Disponível em: < <http://www.guiadacarreira.com.br/artigos/profissao/secretariado/> >. Acesso em: 02 jan. 2012.

(11) "Temos um desafio de liderança dramático. As pessoas não aceitam mais simplesmente fazer as coisas por obrigação. elas têm objetivos maiores para si. Há também mais oportunidades de trabalho. se o empregado não está satisfeito, ele vai embora. Como líder, **tenho de ser capaz de** inspirar os funcionários e, para isso, é preciso construir com eles um sonho comum. Ao mesmo tempo, é necessário cuidar do ambiente interno para que todos se sintam livres para participar, para criar. tudo isso sem descuidar da eficiência da operação, pois o mundo lá fora exige produtividade. Os competidores não param de avançar. Diante dessa realidade, qual é minha maior preocupação? É a média liderança. esse é o grupo que está mais pressionado, pois tem de lidar diariamente com todas essas questões e ainda garantir o resultado." (Marcelo Araújo, 50 anos, presidente do grupo Libr, de infraestrutura e logística, 3 287 funcionários) (*Sic*) Disponível em: < <http://vocesa.abril.com.br/galerias/carreira/o-chefe-em-crise/#Os-subordinados-mudaram> >. Acesso em: 10 jan. 2013.

(12) O chefe é hoje uma pessoa ansiosa e angustiada. Ele trabalha num ambiente incerto, **tem que** administrar processos internos burocráticos e precisa responder rapidamente às pessoas, que estão mais exigentes do que antes. [...] O líder **tem que** olhar para esse cenário e **ser capaz de** tomar decisões que garantam o resultado. Nem sempre acontece. Algumas definições são mais lentas e administrar esses casos não é fácil. Os funcionários que dependem da decisão ficam impacientes. Às vezes, para achar uma solução, a saída é fazer reuniões. Não havendo consenso, o líder tem que decidir e assumir os riscos. Essa é sua principal função. Eu tolero o erro, mas não a procrastinação. (Luiz Alexandre Garcia, 47 anos, presidente da Algar, 22 000 funcionários). Disponível em: < <http://vocesa.abril.com.br/galerias/carreira/o-chefe-em-crise/#Angustiado-diante-da-mudanca> >. Acesso em: 10 jan. 2013.

(13) [...] Criar um novo fluxo de receitas é muitas vezes uma questão estratégica (e política), exigindo na maior parte dos casos a aprovação do Conselho de Administração. Este processo também exige uma autoridade de nível superior sobre a avaliação dos pontos fortes e fracos da empresa bem como das oportunidades e ameaças externas. O CEO é o executivo que **pode** tomar a iniciativa de propor a diversificação de produtos e coordenar todas as actividades necessárias à sua implementação. Disponível em: < <http://www.portal-gestao.com/gestao/item/2462-o-papel-do-gestor.html> >. Acesso em: 10 jan. 2013.

(14) [...] Se ele for substituído, eu apenas **espero** que escolham alguém de dentro e não alguém que vai cair de paraquedas, porque precisamos de um presidente que entenda esta companhia. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/negocios/gestao/noticias/bhp-diz-buscar-sucessor-para-ceo-dentro-e-fora-da-empresa> >. Acesso em: 10 jan. 2013.

(15) [...] Passei a primeira parte da vida acelerando – agora eu **quero** achar o ritmo certo. Passei a primeira parte da vida controlando as emoções – agora **quero** ser autêntico. Passei os primeiros 40 anos sendo racional e responsável e conseqüente e preocupado – quero temperar os outros 40 com mais espontaneidade, com mais desejo, com mais paixão,

com menos ansiedade. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/manual-do-executivo-ingenuo/2011/04/29/o-dia-em-que-eu-chorei-em-publico/> >. Acesso em: 10 jan. 2013.

Em (5), (6) e (7) manifestam-se características da modalidade deôntica – por meio dos modalizadores “tem que” e “tem de” -, pois há marcas de obrigatoriedade nas sequências. Os modalizadores deônticos “tem que” e “tem de” não modalizam apenas os enunciados, mas também se relacionam a vários outros enunciados que se projetam sobre o sujeito executivo. Esses modalizadores expressam o que se espera desse sujeito e evocam as ideias de obrigatoriedade e de permissão. Para não nos estendermos demasiadamente em nossas análises, daremos dois exemplos – pautados em Ilari & Basso (2008) - de interpretação de enunciados modais sobre o sujeito executivo: um da modalidade deôntica e o outro da modalidade epistêmica.

Conforme propõem Ilari & Basso (2008, p. 326-327), em seu esquema básico para a interpretação dos enunciados modais, as relações entre os “universos de discurso” e os “enunciados vinculados”:

#### **Representação básica [enunciado 5]**

\*operador modal: “...tem de...”

\**dictum*: “O executivo, questionar sempre, e automaticamente, a empresa. Por exemplo: se as tecnologias que estão chegando vão eliminar seu produto, ou se ele é ótimo, necessitando apenas de alguma melhora tecnológica ou de automatização do processo”;

#### **Regra de interpretação 1:**

\* a sentença reitera um conjunto de posturas e obrigações que são cobradas (ou que pelo menos se espera) de um sujeito executivo dentro do ambiente de trabalho;

#### **Regra de interpretação 2:**

\* o estado de coisas descrito no *dictum* é aceito como uma verdade absoluta na opinião do falante, ou seja, será encontrado/constatado na maioria dos mundos compatíveis com as suas crenças. Aqui, tratam-se das obrigações e deveres do sujeito executivo.

O exemplo de análise acima foi coletado da sequência enunciativa (5), em que há, principalmente, a presença da modalidade deôntica (ideia de permissão ou obrigação). Já em (8), (9) e (10) vemos em funcionamento, principalmente, o campo das crenças e do saber – modalidade epistêmica – por meio dos modalizadores epistêmicos “tenho impressão”, “provavelmente” e “com certeza”. Nessas séries enunciativas são expressos saberes e crenças em relação à vida dos sujeitos

executivos. A seguir, apresentamos outro exemplo da aplicação do esquema básico para a interpretação dos enunciados modais de Ilari & Basso (2008, p. 326-327):

**Representação básica [enunciado 10]**

\*operador modal: "...com certeza..."

\**dictum*: "Muito sucesso na sua carreira de Secretariado, você vai ser uma grande Secretária Executiva";

**Regra de interpretação 1:**

\* a sentença reforça as crenças – reforça e expressa a ideia de certeza - do falante em relação ao sucesso como secretária executiva no futuro;

**Regra de interpretação 2:**

\* o estado de coisas descrito no *dictum* é aceito como certeza – como uma crença - na opinião do falante, ou seja, será encontrado/constatado na maioria dos mundos compatíveis com as suas crenças.

No enunciado (11) temos, principalmente, a expressão da modalidade deôntica em “tenho de” e da modalidade dinâmica ou facultativa orientada para o falante em “ser capaz de”, ou seja, essa expressão (ser capaz de) diz respeito à capacidade/habilidade de o falante poder fazer algo (ser capaz de fazer algo). Para (12) também valem as mesmas observações: os modalizadores deônticos “tem que” evocam a ideia de obrigatoriedade ou permissão em relação aos deveres do sujeito executivo e do que se espera dele no mercado de trabalho.

**Representação básica [enunciado 11]**

\*operador modal: "...ser capaz de..."

\**dictum*: "Como líder, tenho de **ser capaz de** inspirar os funcionários e, para isso, é preciso construir com eles um sonho comum";

**Regra de interpretação 1:**

\* a sentença reforça as capacidades/habilidades do falante em relação à sua carreira de executivo e do que ele espera dos demais executivos;

**Regra de interpretação 2:**

\* o estado de coisas descrito no *dictum* são as capacidades/habilidades que o executivo acredita ter em sua profissão, ou seja, serão encontradas/constatadas na maioria dos mundos compatíveis com as suas crenças.

Gostaríamos de fazer uma pequena pausa nas análises e de ressaltar que em todas essas modalidades o sujeito que enuncia também se posiciona como

sujeito do/no discurso (como um executivo). Em outras palavras: quando, por exemplo, o sujeito assevera “o líder **tem que** olhar para esse cenário”, ele também está chamando esta obrigação para si, pois ele é ou pelo menos se considera um sujeito executivo, ou seja, ele não apenas atribui a responsabilidade aos outros executivos, mas também se inclui como responsável como executivo. Os alvos da modalidade deôntica (não apenas da deôntica, mas de todas as outras modalidades aqui analisadas), portanto, são todos os executivos, incluindo quem enunciou, que se posiciona como sujeito executivo. Nas nossas análises, até aqui, é possível perceber que todas as modalidades são orientadas para o falante.

Em (14) e (15) temos, principalmente, a expressão da modalidade volitiva, que expressa a volição: a vontade, o desejo, o querer. Os verbos designadores de volição “espero” e “quero” materializam, nos enunciados, a vontade, o desejo ou o querer do executivo em relação à sua carreira e em relação aos demais executivos (Mira Mateus *et al.* 1989, p. 273).

#### **Representação básica [enunciado 14]**

\*operador modal: “...espero que...”

\**dictum*: “Se ele for substituído, eu apenas **espero** que escolham alguém de dentro e não alguém que vai cair de paraquedas, porque precisamos de um presidente que entenda esta companhia”;

#### **Regra de interpretação 1:**

\* a sentença expressa o desejo do falante em relação às atitudes do suposto futuro presidente para com a companhia e os demais colaboradores;

#### **Regra de interpretação 2:**

\* o estado de coisas descrito no *dictum* é a volição do falante em relação às atitudes do presidente na maioria dos mundos compatíveis com as suas crenças.

Em todos os exemplos já citados, trata-se da exterioridade constitutiva de todo discurso, que organiza os efeitos de sentido do que é ser executivo na contemporaneidade e do que se espera de alguém que atua como tal. As formações discursivas a partir das quais emergem os enunciados sobre o executivo constituem uma regularidade em meio à dispersão de vários outros enunciados.

Assim, o que se apresenta como regular nas regras de formação do discurso da *Você S/A* é a produção de um referencial para o sujeito executivo, que o posiciona como competitivo. Os sentidos sobre o executivo partem de formações

discursivas que são atravessadas pelos campos médico, econômico, psicológico e jurídico. Tais campos constituem saberes (modalidades epistêmicas) e poderes (modalidades deônticas) em relação a esse trabalhador.

#### 4.5. O SUJEITO EXECUTIVO E O DISCURSO DA APARÊNCIA NA MÍDIA BRASILEIRA

Um dos elementos para construir o novo executivo advém do campo da estética, que atualmente ganha cada vez mais destaque na mídia brasileira. Soares (2008) sublinha que, a partir da arte barroca na Europa no século XVII, as imagens desse período têm por característica principal a simetria e o jogo com a luz reproduzindo imagens espetaculares. A arte barroca é um marco no que se diz respeito à estética, pois esse elemento evidencia uma ciência da aparência, com o objetivo de modificar “o ‘aceito’ em proveito do ‘desejado’ transformando as aparências por si só em fronteiras de possibilidades técnicas”.

A sociedade atual cultiva a cultura do visual, em que os sujeitos estão mais para ser vistos do que visitados. É a chamada cultura do espetáculo potencializada pela tecnociência, que “[...] alimenta essa atenção obsessiva e exagerada ao corpo que se vive hoje, atenção que cria e explora, de forma contundente, novas fragilidades acompanhando a ascensão do individualismo contemporâneo [...]” (SOARES, 2008 p. 73).

Nessa sociedade, aplicam-se os princípios das tecnologias anatômicas, tais como diminuir o abdômen, ter pernas torneadas, retirar os excessos de gordura de quase todo o corpo, amenizar rugas, tudo isso e mais um pouco é feito com o desejo de corrigir algo indesejável na aparência.

Conforme Soares (2008), a importância que é dada à aparência revela e transforma os conceitos em cada época. Há alguns anos os recursos para melhorar a aparência ficavam fora do corpo, como os espartilhos que delineavam a cintura, salto alto, botas ortopédicas, entre outros. Assim, a aparência era baseada em recursos externos ao corpo.

Esse reino da artificialidade exterior vai sendo paulatinamente combatido com severidade por médicos, filósofos e pedagogos ao longo de todo o século XVIII [...] o combate a esse modelo de ‘educação do corpo’ e de ‘fabricação das aparências’ vai permitindo, nesse movimento, o nascimento de uma defesa de sutilezas que

educam o corpo orgânico, de intervenções fundamentadas numa ciência que se dedica a esse corpo orgânico e na qual as ginásticas, assim como a cirurgias corretoras, vão triunfar (SOARES, 2008 p. 77).

Com essa nova visão sobre a aparência, o corpo torna-se um objeto de experiências em detrimento da forma perfeita. Navarro traz um exemplo muito interessante a respeito dos discursos que emergem do campo da medicina e da estética materializados na capa da revista *Época* (edição nº. 361, 18 de abril de 2005), em que há uma modelo de 40 anos de biquíni exibindo seu corpo em forma e ao seu lado há um médico com uma fita métrica medindo a cintura da modelo. Ao lado dessa imagem há o seguinte enunciado “Os gurus da dieta. Qual é a receita secreta dos médicos que ajudam os ricos e famosos a manter a forma”.



Figura 5 – “Os gurus da dieta. Qual é a receita secreta dos médicos que ajudam os ricos e famosos a manter a forma”

O efeito de sentido produzido por esse enunciado composto da imagem e do texto torna a identidade exposta nessa capa objeto de desejo que convoca as mulheres leitoras a terem um corpo com formas perfeitas. Nessa análise, o autor dá visibilidade à relação saber, poder e subjetividade, noções fundamentais para se compreender como é a produção de sentido sobre a identidade feminina e também masculina na pós-modernidade.

O desejo que o sujeito tem em relação à sua aparência o faz escolher entre esse ou aquele corpo, entre essas ou aquelas características, é impulsionado pelas emoções segundo Lacroix (*apud* SOARES, 2008 p.78), pois o “culto às emoções” é uma manifestação de individualidade: “o deslocamento da ortopedia para as ginásticas e das formas de intervenção ligadas às tecnologias da beleza e da saúde para a subjetividade é um processo muito mais complexo e de alcance muito superior [...]” (SOARES, 2008 p.78).

O desejo de se ter um corpo que seja aceito e admirado pelos outros é sempre movido pela emoção. Esse movimento é caracterizado como uma profissionalização da identidade, em que há um processo que encobre a distinção “entre o espaço íntimo de identidade (quem sou eu?) e o espaço público do êxito (o que faço?)” (SOARES, 2008 p. 79). Nesse sentido, a mídia, em suas várias formas de manifestação, contribui para a supervalorização do corpo e suas performances, sejam elas esportivas, de beleza ou de desempenho profissional.

Esse aspecto coloca em cena a estética da existência como um instrumento teórico e metodológico importante para o movimento analítico das estratégias discursivas midiáticas destinadas à estetização tanto do homem quanto da mulher que estão no mercado de trabalho e pretendem se manter ou elevar sua posição. A mídia, por meio de seus discursos, vale-se de tecnologias de saber, de poder e de si para criar, assim, uma imagem de identidade coletiva excludente.

A esse respeito, Navarro (2008a) pondera que, em relação ao corpo, existe um movimento na história que dá indícios, além de uma microfísica do poder, da presença de uma microfísica de poder estético. No que tange à descrição e interpretação das séries enunciativas analisadas, evidencia-se, nas mídias, o exercício desse tipo de poder, que incide sobre a identidade do sujeito executivo. Nas capas abaixo – bem como em muitas outras não mostradas aqui – há a presença desta microfísica do poder estético em relação aos corpos do sujeito executivo. Essa microfísica do poder estético aponta para o exercício de uma função enunciativa voltada à *governamentalidade* desse sujeito executivo, que, como já dissemos, dá-se pela seleção lexical e pela seleção de imagens que convocam o corpo a cuidar de si mesmo e a se moldar ao mercado de trabalho.

Figura 6 - O mito do profissional perfeito | Figura 7 - 8 atitudes decisivas para fazer





A forma e o conteúdo destes textos verbais vazados nas capas desta revista, presentes nas figuras 6 e 7, trazem sequências textuais instrucionais (que lembram um texto instrucional), em que se dão instruções, conselhos ou ordens a alguém (MARCUSHI, 2002). Esta estrutura linguístico-discursiva se assemelha a um manual de instruções. As expressões “saiba como **navegar** no mercado de trabalho” e “8 atitudes decisivas para **fazer** sucesso” lembram este gênero textual, pois, além de apresentarem um tom claramente instrucional, também têm verbos (ILARI & NEVES, 2008) no infinitivo (navegar/fazer). Tais construções verbais com verbos no infinitivo também são muito presentes em textos instrucionais. São dadas instruções de como agir, de como se comportar, etc. São discursos que atravessam o corpo de quem trabalha e que posicionam os executivos como sujeitos competitivos.



Figura 8 - “Mude de carreira: empreenda” - Edição nº 171 – setembro de 2012



Figura 9 - “16 lições eficientes para a carreira – soluções práticas para você usar no dia a dia de trabalho e ter sucesso no que faz” - Edição nº 172 – outubro de 2012

As mesmas observações – no tocante à estrutura linguístico-discursiva do gênero textual “texto instrucional” (MARCUSHI, 2002) - também se aplicam às matérias de capa das edições 171 e 172, de setembro e outubro de 2012 e a muitas outras não citadas, que funcionam parafrasticamente em relação a estas. Na edição nº 171 há, no plano do texto imagético, uma nítida intertextualidade com a figura do super homem, em que o executivo é convidado – por meio do enunciado verbal: “Mude de carreira: empreenda” – a assumir a sua suposta verdadeira identidade de empreendedor de si mesmo. Nesta capa, bem como nas outras, reitera-se o efeito de sentido de um sujeito que controla o seu corpo, ou seja, que exerce os seus cuidados de si (que é capaz de governar a si e que conhece a si mesmo) e que, portanto, pode governar os outros.

Na capa da edição nº 172 o enunciado verbal principal “16 lições eficientes para a carreira – soluções práticas para você usar no dia a dia de trabalho e ter sucesso no que faz” construído em uma fonte que lembra a escrita escolar feita à mão nos remete ao ambiente escolar. Neste caso a matéria de capa – ao exercer a

*governamentalidade* em relação ao executivo, dando orientações sobre o seu modo de ser/estar no mercado de trabalho - se faz pedagógica, principalmente, por dois motivos: 1) pela estrutura linguístico-discursiva do texto instrucional (“organize as ideias”, “fale com franqueza”, “crie contatos fortes”, “encare os imprevistos”, etc) e 2) pela disposição gráfica dos elementos da capa – que lembram uma sala de aula - e pelo léxico: lições, etc. Também é importante salientar a presença de heterogeneidades enunciativas, pois vozes de diferentes lugares ecoam nestes textos instrucionais.

A teoria do enunciado como função nos dá subsídios para ponderarmos que os corpos dos executivos, nas imagens de capa e nos demais textos verbais, passam a serem produtos em função de um mercado neoliberal em que o sistema econômico é a base dos demais processos discursivos. É dito quem este executivo é, quais são suas habilidades e características, onde ele trabalhou etc. Tudo isso é apresentado de forma objetiva, semelhante à bula de um remédio ou ao manual de instruções com as características de um veículo. É uma espécie de mercantilização do corpo.

Nas capas da revista *Você S/A* também é possível perceber que, geralmente, o sujeito executivo é enquadrado pelo eixo da objetiva em primeiro plano e em plano americano. De acordo com Laurert & Marie (2009):

O ponto de vista é apresentado antes de tudo pela localização da câmera. É o ponto de observação da cena, aquele de onde parte o olhar. Nenhum ponto de vista é neutro. Todas as posições de câmera conduzem a uma série de conotações [...]. O ponto de vista talvez seja o parâmetro mais importante no nível do plano (LAURERT & MARIE, 2009, p. 22).

Enquadrar em primeiro plano e em plano americano ajuda a produzir um efeito de sentido de credibilidade em relação ao que é focalizado pelo eixo da objetiva. No caso do sujeito executivo, há um predomínio de capas que o focalizam em primeiro plano e sorrindo, ou seja, um exemplo de líder a ser seguido: um corpo dócil e produtivo, mas que, ao mesmo tempo, sabe liderar – sabe governar a si mesmo e sabe governar os outros.

A imagem é utilizada como uma forma de narrativa e de “testemunho ocular” (MANGUEL, 2001) em relação à vida do sujeito executivo. Como para o senso

comum “uma imagem vale mais do que mil palavras”, o uso de imagens como narrativas mostra-se como mais uma prática discursiva eficiente usada pelo enunciador midiático. O executivo é representado como um líder que controla a si e aos outros e que sempre sorri: sempre está numa postura de liderança nos moldes neoliberais do que é ser um líder – um líder que governa a si e aos outros, mas que sabe se relacionar bem e sabe dialogar.



Figura 10 – “Os pecados do trabalho. As tentações da ganância, da inveja e da soberba nunca estiveram tão presentes em nossa vida profissional. São sentimentos muitas vezes transformados em atos que corroem o ambiente e podem destruir a sua carreira. Entenda como eles se manifestam e como você pode evitá-las” - Edição de nº 173, novembro de 2012.



Figura 11 – “O chefe em crise. Os subordinados questionam a autoridade dele, reivindicam decisões mais ágeis e querem um modelo de trabalho colaborativo. Exercer a liderança hoje virou um pesadelo?” - Edição de nº 174, dezembro de 2012.

Nessas capas (Edições 173 e 174) da Você S/A também se presentifica, parafrasticamente, a ideia de um executivo comprometido, interessado, obstinado e realizador. Na capa da edição de nº 173, o enunciado “Os pecados do trabalho” está vazado na manchete com letras garrafais: a palavra “pecado” está grafada em vermelho e em caixa alta. Também há um símbolo de uma cauda demoníaca saindo

da palavra “pecados”. Todos esses elementos verbais e imagéticos atuam como operadores de memórias discursivas em relação ao imaginário popular construído em relação ao inferno.

Observa-se, claramente, os discursos neoliberais em relação ao executivo sendo atravessados por enunciados e saberes advindos do campo dos discursos religiosos, o que se encontra materializado tanto na materialidade verbal quanto na imagética: pecar, no mundo corporativo, seria não atender a todas as suas exigências, ou seja, não ser um executivo comprometido, interessado, obstinado e realizador.

O subtítulo “As tentações da ganância, da inveja e da soberba nunca estiveram tão presentes em nossa vida profissional. São sentimentos muitas vezes transformados em atos que corroem o ambiente e podem destruir a sua carreira. Entenda como eles se manifestam e como você pode evitá-las”. Aqui são evocadas, novamente, as características linguístico-discursivas do gênero textual injuntivo ou imperativo (MARCUSHI, 2002), ou seja, do texto instrucional, que dá dicas de como ser/agir no mercado de trabalho.

Sob um aporte teórico e metodológico foucaultiano, interessa-nos perceber, nesses enunciados, o exercício de uma função enunciativa voltada ao governo do sujeito executivo e do seu corpo. Isso pode facilmente ser comprovado, como dissemos antes, ao se observar a materialidade discursiva: trata-se de textos instrucionais com teor injuntivo ou imperativo, que propõem modos de ser/estar no mercado de trabalho ao executivo. Também é relevante destacar que nesta capa, bem como nas outras e nos demais textos analisados, é reiterada a *governamentalidade* em relação ao executivo. É como se através do governo de si (cuidados de si) o executivo pudesse evitar tais tentações: “[...] Entenda como eles se manifestam e como você pode evitá-las”.

A capa da edição de nº 174, intitulada “O chefe em crise”, também reitera a *governamentalidade* e o cuidado de si em relação ao executivo. Nessa capa, o governo de si está intimamente atrelado ao governo dos outros. O executivo, como já dissemos antes, na condição de líder, deve saber/poder governar a si para saber/poder governar os outros. Esta capa traz, em sua materialidade imagética, a imagem de um executivo deitado sobre a cadeira, indicando cansaço, perda do controle de si e do controle dos outros, e perda de produtividade e autoridade diante

de seus “subordinados”, o que pode ser comprovado pela materialidade verbal que dialoga com ela: “Os subordinados questionam a autoridade dele, reivindicam decisões mais ágeis e querem um modelo de trabalho colaborativo. Exercer a liderança hoje virou um pesadelo?”.

Gostaríamos de chamar a atenção para a materialidade verbal dialogando com a materialidade imagética. Os léxicos “chefe” e “subordinados” praticamente caíram em desuso no meio corporativo, sobretudo nas grandes corporações, tendo sido substituídos, paulatinamente, pelos léxicos “líder” e “colaboradores/colegas”. Tais mudanças lexicais, como já apontamos anteriormente, dizem muito sobre as relações de saber / poder / subjetivação presentes nos meios corporativos, meios estes imersos em nosso atual “aquário” (solo epistemológico).

No meio corporativo a denominação “chefe” evoca alguém que faz uso da autoridade de modo vertical, ou seja, de cima para baixo e sem diálogo com os demais colaboradores/colegas da empresa. Já a denominação “líder” remete aquele que sabe governar a si para poder governar os outros; é aquele que é motivador e que inspira os demais; é aquele que dialoga com os demais colaboradores da organização, para juntos atingirem um objetivo comum; é aquele que “veste a camisa da empresa”, dentre outras definições e denominações. Portanto, ser “líder” e não ser “chefe” é o que se espera de um executivo nesta nova ordem (em curso) técnico-científica e empresarial. O enunciado “como transmitir confiança e eficiência” tem uma estrutura linguístico-discursiva injuntiva ou imperativa: é, portanto, um texto instrucional.

O que estamos mostrando nesta pesquisa é que tudo isso – textos instrucionais, modalidades, rotulações, imagens (textos imagéticos) – se relaciona à *governamentalidade* que se exerce em relação ao executivo e seu modo de vida, dizendo a ele quem é ou deveria ser e como deve ser/agir no mercado de trabalho.

Outro fragmento (ANEXO XVII) de uma matéria que reitera a ideia de um sujeito executivo que é (ou que ao menos, nos moldes neoliberais do que é ser um líder, deveria ser) competitivo, comprometido, interessado, obstinado e realizador:

[...] O liderado é o maior responsável para que a relação com o líder dê resultado. Negociar esse sucesso é envolver-se de maneira proativa com o líder a fim de dar forma ao processo de conquista de resultados projetados. **Qual seu jeito como liderado? Que tipo de liderado você é? Como você se compromete com o seu líder?** Barbara Kellerman, americana e professora universitária de liderança pública, no seu livro *O fim da liderança*

(Editora Campus) apresenta cinco tipos de liderados conforme o nível de comprometimento. Veja qual deles melhor reflete a sua forma de se relacionar com o seu líder:

1. Os **isolados**: não se importam com seus líderes, nada sabem sobre eles, ou de forma alguma respondem a eles;
2. Os **espectadores**: se importam, mas tomam a deliberada decisão de ficar à parte, de se desobrigar dos líderes e de qualquer dinâmica de grupo;
3. Os **participantes**: de alguma maneira se envolvem, favorecendo ou opondo-se de maneira clara a seus líderes;
4. Os **ativistas**: têm fortes sentimentos sobre seus líderes, a favor ou contra, e comportam-se de acordo, investindo de modo pesado nas pessoas e no processo;
5. Os **obstinados**: estão preparados para morrer por seus líderes ou expulsá-los sejam quais forem os meios necessários.

Liderança não é um ato solo, é um esforço de equipe. Você como liderado é responsável direto pelo sucesso do seu líder e também, da equipe que faz parte. Por isso, é necessário que você assuma a responsabilidade pelo que entrega, administre as expectativas dele de maneira realista e consiga prazos adequados para estabelecer o diagnóstico de um problema. Procure “marcar pontos” em áreas de grande importância para o seu líder. Crie e cultive uma relação positiva junto às pessoas cujas opiniões o líder reconhece e respeita. As 6 palavras mágicas da influência: Todo mundo quer ter uma recompensa!

Aqui vai uma **dicaduka**: No seu dia a dia não tente mudar o líder, procure se adaptar a ele. O poeta Brasileiro, Carlos Drummond de Andrade, tem uma frase que cabe bem aqui: “*Entre a raiz e o fruto há o tempo*”. Permita-se um tempo para fazer essa relação com o seu líder dar resultado. Mas fique atento, quando você perceber que não está mais aprendendo ou que realmente está infeliz; arrume as suas coisas e demita o seu líder da sua vida!

Disponível em: <[http://vocesa.abril.com.br/blog/mochileiro-corporativo/2013/01/12/como-voce-se-relaciona-com-o-seu-lider/?utm\\_source=redesabril\\_vocesa&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=redesabril\\_vocesa](http://vocesa.abril.com.br/blog/mochileiro-corporativo/2013/01/12/como-voce-se-relaciona-com-o-seu-lider/?utm_source=redesabril_vocesa&utm_medium=facebook&utm_campaign=redesabril_vocesa)>. Acesso em 17 jan. 2013.

Nesse excerto, assim como nos demais textos até aqui analisados, o executivo é convocado a assumir a identidade de um sujeito competitivo, que é comprometido, interessado, obstinado e realizador. Um sujeito que deve saber/poder governar a si para saber/poder governar os outros.

Como já dissemos, essa *governamentalidade* que se exerce em relação ao executivo está materializada tanto nos textos verbais quanto nos textos imagéticos. Com o objetivo de, mais uma vez, ilustrar como se processa tal fenômeno discursivo, selecionamos do excerto anterior algumas sequências textuais injuntivas ou imperativas que funcionam como textos instrucionais:

[...] **é necessário que você assuma a responsabilidade pelo que entrega, administre as expectativas dele** de maneira realista e consiga prazos adequados para estabelecer o diagnóstico de um problema. **Procure “marcar pontos” em áreas de grande importância para o seu líder. Crie e cultive uma relação positiva** junto às pessoas cujas opiniões o

líder reconhece e respeita. [...] **não tente mudar o líder, procure se adaptar a ele.** [...] **permita-se um tempo para fazer** essa relação com o seu líder dar resultado. Mas **fique atento**, quando você perceber que não está mais aprendendo ou que realmente está infeliz; **arrume as suas coisas e demita o seu líder** da sua vida!

Analisar a *governamentalidade* que se exerce em relação ao executivo e que ele exerce em relação aos seus subordinados também implica problematizarmos a docilização do corpo – fabricação de corpos dóceis e produtivos ao trabalho - nesta nova ordem (em curso) técnico-científica e empresarial reunida à economia de mercado. É disso que trataremos na seção seguinte.

#### 4.6. A DOCILIZAÇÃO DO CORPO DO SUJEITO EXECUTIVO: A FABRICAÇÃO DE CORPOS DÓCEIS E PRODUTIVOS AO TRABALHO

No plano das materialidades imagéticas, a "docilização do corpo" é recorrente nas séries enunciativas analisadas em relação ao executivo. Em relação ao corpo, Foucault (1966), no texto *Le corps, lieu d'utopies – O corpo, lugar de utopias -* (1966), pondera que:

**Basta eu acordar**, diz Foucault, **que não posso escapar deste lugar, o meu corpo**. Posso me mexer, andar por aí, mas não posso me deslocar sem ele. Posso ir até o fim do mundo, posso me encolher debaixo das cobertas, mas o corpo sempre estará onde eu estou [...]. **Meu corpo é uma jaula desagradável. É através de suas grades que eu vou falar, olhar, ser visto**. É o lugar a que estou condenado sem recurso [...]. Não, o corpo não precisa de fadas e almas para ser utópico, visível e invisível, transparente e concreto. Para que eu seja utopia, preciso apenas ser... um corpo. As utopias não apagam o corpo: nasceram dele, para só depois, talvez, voltarem-se contra ele [...]. Trata-se de fazer o corpo entrar em comunicação com poderes secretos, forças invisíveis. Uma linguagem enigmática e sagrada se deposita sobre o corpo, chamando sobre ele o poder de um deus, a força surda do sagrado, a vivacidade do desejo. Fazem do corpo o fragmento de um espaço imaginário, que entra em comunicação com o universo dos outros, dos deuses, das pessoas que queremos seduzir [...]. Bobagem dizer portanto, como fiz no início, que meu corpo nunca está em outro lugar. Meu corpo está sempre em outro lugar. Está ligado a todos os outros lugares do mundo, e está num outro lugar que é o além do mundo. É em relação ao corpo que existe uma esquerda e uma direita, um atrás e um na frente, um embaixo e um em cima (FOUCAULT, 1966, p. 01-02, grifos nossos).



Após uma leitura mais atenta da citação acima relacionada ao nosso *corpus* de estudo, podemos considerar que o corpo é uma construção discursiva produzida conforme as relações de saber e de poder que envolvem as práticas discursivas. Trata-se de um processo de docilização dos corpos para torná-los sadios e produtivos ao sistema econômico do capitalismo. Esse processo se garante, ao mesmo tempo em que é legitimado, por meio de inúmeras práticas discursivas: a medicina, a economia, a psicologia, o direito, a administração, entre outras, que dizem o que é e o que se espera do executivo hoje.

Nessas práticas discursivas, os corpos, que precisam ser sadios, precisam aprender a lidar com o estresse do mundo corporativo. Devem ser motivadores, empreendedores, visionários, controladores de tudo o que dizem e pensam, eficientes, objetivos. Sant'anna<sup>33</sup> (2007, s/p) – ao abordar as transformações do corpo, o controle de si e o uso dos prazeres – aponta as inúmeras exigências feitas hoje ao corpo. De acordo com Sant'anna (2007, s/p):

Foucault nos inspira a pensar que as inúmeras exigências feitas hoje ao corpo, que coagem este corpo cada vez mais a ser saudável, jovem e produtor infatigável de prazeres, provocam uma vontade de resgatar este corpo, de adulá-lo, protegê-lo e de fornecer quase a mesma importância e os mesmos cuidados que antes concedíamos à alma. Tudo se passa como se quanto mais a sociedade exigisse do corpo saúde, civilidade, controle e rendimento mais homens e mulheres se voltassem para a busca dos seus próprios corpos, para o consumo de remédios, terapias e cirurgias, destinadas a reabilitar o corpo não apenas para o trabalho, mas principalmente para o prazer. Por conseguinte temos hoje uma intensa exploração do corpo, mas também uma insistente vontade de controlá-lo, conhecê-lo, protegê-lo e valorizá-lo (SANT'ANNA, 2007, s/p).

Ao apontar esta espécie de paradoxo em relação ao corpo, ou seja, decadência em relação ao corpo e ao mesmo tempo valorização, a autora defende a importância dos trabalhos de Deleuze – quando ele pensa a sociedade de controle - e Foucault – quando ele analisa o *biopoder*. Ao analisar estes trabalhos, Sant'anna (2007, s/p) defende que por meio deles é possível perceber a passagem de uma ordem jurídico-política para uma ordem técnico-científica-empresarial. Para entender as tendências dessa nova ordem em curso - ordem técnico-científica-empresarial –

---

<sup>33</sup> SANT'ANNA, Denise Bernuzzi de. *Transformações do corpo, controle de si e uso dos prazeres*. [REVISTA ONLINE AULAS – DOSSIÊ FOUCAULT- UNICAMP] Disponível em: < <http://cameraweb.ccuec.unicamp.br/video/cwD159a1cz/> >. Acesso em 23 out. 2012.

em relação ao corpo, Sant'anna (2007, s/p) elenca oito movimentos ou tendências<sup>34</sup> desta nova ordem em relação ao corpo:

1 – o corpo é considerado como o lugar privilegiado da subjetividade de cada um. Durante muito tempo e em várias sociedades o lugar da subjetividade era a alma. Hoje o corpo se torna a alma e uma relíquia extremamente comum. Com o desenvolvimento acelerado das tecnologias que prometem o prolongamento da vida, tudo se passa como se a vida se tornasse crônica e o corpo algo banal.

2. esta nova ordem prega uma liberação total do corpo em relação à terra, ao território, à fisiologia e às tradições. A nova ordem interessa-se pelo humano e pelo não humano. Além da força de trabalho e da mais valia (do lucro) ela busca a sua carne, seus genes, suas células, etc. Por isso ela necessita de corpos liberados não apenas dos antigos princípios morais e religiosos, de gênero e espécie, mas também de corpos liberados de seu patrimônio genético e dos conhecimentos e limites humanos. No lugar do corpo sem órgãos, o que se fabrica aqui são órgãos, células e genes sem corpos.

3. a ordem técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado, aposta na transformação de todas as práticas em busca de prazeres infinitos. Ela defende que é preciso viver em meio a prazeres constantes.

4. juntamente com a busca de prazeres infinitos a nova ordem, que vive sob o poderio inacreditável da mega indústria, que reúne beleza, nutrição e saúde, prega que tudo pode e deve funcionar como um remédio. A publicidade não cessa de anunciar alimentos super-enriquecidos que previnem doenças. Estes produtos apagam as fronteiras entre doença, saúde e bem estar. Por conseguinte nunca tivemos tanto medo das doenças e tanta aversão ao mal estar.

5. esta nova ordem não aspira apenas à purificação biológica definitiva, mas à medicação e prevenção absolutas. Ela investe mais na eficácia do que na ética. Há a retomada da ética e da prudência como modos de resistências atuais.

6. todo corpo é transformado numa imagem de marca e no marketing privilegiado do eu. Há aqui uma espécie de totalitarismo fotogênico banalizado. Exige-se que tudo no corpo seja preparado para ser visto e colocado em pose. O dedão do pé, o umbigo, enfim, tudo. Até mesmo o que é considerado avesso a toda pose sente a necessidade de posar.

7. como fator intimamente relacionado a este totalitarismo fotogênico, que tem o rosto como um grande modelo, temos um esvaziamento

---

<sup>34</sup> Sant'anna (2007, s/p) deixa claro, em sua webconferência, que há, logicamente, mais movimentos ou tendências em relação aos corpos. A autora optou por elencar, sucintamente, estas oito tendências por questões teóricas e metodológicas suas, enquanto historiadora do corpo calcada, principalmente, nas reflexões arqueogenealógicas de Michel Foucault.

da política e uma inflação da publicidade. A política é percebida como o local do roubo e da sujeira e a publicidade como o lugar do exercício da cidadania e da limpeza. Não por acaso McDonalds, Drupont, Sony e centenas de marcas aparecem em seus anúncios intimamente comprometidas com os valores da cidadania e da ecologia, promovendo reciclagens do lixo e prometendo cuidar de nós assim como os antigos políticos prometiam cuidar dos antigos cidadãos. Enquanto a política é vista como o lugar da mentira, a publicidade é vista como o lugar da verdade. Não por acaso Benetton, em muitas campanhas publicitárias suas, denunciou problemas sociais com cruza. Centenas de empresas fornecem a democracia ao vivo e em kits, como se os valores da cidadania se tornassem, forçosamente, consequências do ato de consumir individualmente e não mais um fruto da politização coletiva.

8. esta nova ordem torna opaca e mesmo invisíveis as redes que nos conectam às potências do mundo. Na melhor das hipóteses revela ao olhar apenas as redes constituídas por poderes, quando somos bem politizados. Consequentemente esta nova ordem torna a comunicação um imperativo inquestionável (é preciso comunicar) e os comunicantes seres incertos e questionáveis, isto é, seres substituíveis.

Essa docilização que nas empresas se exerce pode estar relacionada aos “cuidados de si”, aos quais Michel Foucault (2006) nos reporta. O sujeito executivo precisa primeiro aprender a cuidar de si para, assim, governar-se e, depois, poder governar os outros.

Os cuidados de si, aos quais Foucault (2006) se refere, são uma série de cuidados, práticas e posturas que, por exemplo, os sujeitos, nas culturas greco-romanas, deveriam praticar. Estes cuidados remetem ao preceito délfico do “conhece-te a ti mesmo” e às relações entre subjetividade e verdade. Foucault (2006) cita Roscher: “conhece-te a ti mesmo [...], cuida, então, de ti mesmo e do saber que precisas”.

Os cuidados de si não foram inventados pelo sujeito que os pratica, mas já existem na cultura ou grupo social dos quais ele participa: são-lhe sugeridos, impostos ou apresentados. Tomando como exemplo o sujeito executivo, não foi ele quem inventou estes cuidados de si em relação ao que é ser executivo e o que se espera de um executivo na contemporaneidade. O sujeito executivo, ao entrar na ordem dos discursos, tem, diante de si, tais cuidados materializados por meio de práticas discursivas midiáticas e neoliberais que propõem a ele, como dito anteriormente, modos de ser/estar no mercado de trabalho.



Se ultimamente você tem sentido dores pelo corpo e as pessoas à sua volta passaram a reclamar do seu mau humor e intolerância, fique atento. Pode ser um sinal de que a pressão no trabalho esteja invadindo a vida particular. "Aprenda a delegar, negocie projetos, redistribua a carga de trabalho", ensina Joel Dutra, professor da Fundação Instituto de Administração, de São Paulo. A princípio pode parecer difícil confiar um projeto ao colega do lado. Mas lembre-se que você pode continuar no comando sem centralizar todas as etapas.

4

MANTENHA-SE

MOTIVADO

A consciência de que funcionários cansados e desmotivados fazem mal para os negócios já chegou a algumas empresas. Na multinacional Procter & Gamble a reação veio na forma de um plano de carreira capaz de dar perspectiva de longo prazo. "Sempre perguntávamos aonde o funcionário queria chegar e deixávamos claro como ele poderia crescer", diz Monica Santos Longo, ex-gerente de recursos humanos da empresa. Infelizmente, companhias assim ainda são exceção. Porém, o exemplo sinaliza que há uma alternativa que concilia o desejo das pessoas com o lucro. Esse modelo de negócios requer uma nova relação de trabalho. Como qualquer transição, não se trata de um momento fácil ou confortável para os envolvidos. O jeito é ter muita paciência para negociar o que se deseja. Disponível em: <<http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/onde-voce-aquenta-580086.shtml>>. Acesso em 10 out. 2012.

Nesse texto, além de reiterar a *governamentalidade* que se exerce em relação ao executivo - por meio de sequências textuais injuntivas ou imperativas (textos instrucionais) em “saiba dizer não”, “divida responsabilidades”, “aprenda a negociar”, “mantenha-se motivado”, “dê sinais”, “fique atento”, dentre muitas outras, que dizem ao executivo quem ele é ou deve ser – também se presentifica a ideia de um corpo que deve saber governar a si próprio: controlar o estresse do mundo corporativo e conseguir atingir as metas impostas pela empresa. Essas dicas, de acordo com o texto, ajudariam o executivo a ser mais produtivo e a suportar o estresse do ambiente de trabalho.

Destacamos, também, a prática da confissão nesta série enunciativa:

**E7** - “A administradora de empresas Débora Spanholeto, de 29 anos, de Campinas (SP), descobriu um jeito de dizer que está atolada de trabalho. **"Quando vejo que não vou dar conta, pergunto a meu chefe qual é a prioridade"**, diz. **"Meu limite é a cobrança exagerada. Quando isso acontece, tento me organizar."** (Grifos nossos)

A técnica da confissão, tal como apontou Foucault (2007), é um dos mecanismos do poder voltados à subjetivação, pois o sujeito é compelido a mergulhar em si mesmo e a falar, e isso expõe a pessoa ao poder. Por meio dessa confissão ou desabafo dessa executiva, muitos outros executivos e aspirantes a executivos são levados a se identificar com essa identidade de executivo que é

competitivo, que conhece a si mesmo (cuida de si mesmo), que sabe negociar e atingir resultados, mesmo sobre pressão.

No fragmento anterior, assim como nos demais textos até aqui analisados, também percebemos que são convidados especialistas (João Lins, Débora Spanholeto, Regina Madalozzo, Joel Dutra, Monica Santos Longo, dentre outros) para enunciarem sobre a vida e a carreira do sujeito executivo. Isso, além de apontar para as *heterogeneidades enunciativas*, que são um coro de vozes atravessadas por diferentes saberes que legitimam jogos de verdades sobre quem é ou quem deve ser o executivo, também funciona como argumento de autoridade no texto. Esse mecanismo contribui para o exercício de uma função enunciativa voltada à *governamentalidade* do sujeito executivo.

O texto “Afim, que profissional atrai o mercado e os *headhunters*?” (ANEXO XIX), além de reiterar os apontamentos anteriores, também se dirige ao executivo dizendo a ele que para obter ascendência sobre os seus pares no mercado de trabalho é essencial que ele conheça a si mesmo (governe a si mesmo: cuide de si mesmo) e que seja capaz de gerar resultados para a empresa. Eis algumas séries enunciativas exemplificativas de tal processo discursivo:

**E8** - [...] Acredito que o maior “dificultador” é você conhecer a si mesmo.

**E9** – [...] O que chama a atenção dos *headhunters* e o que o mercado valoriza em um profissional é sua capacidade de gerar resultados para a organização. E nos processos seletivos, o que se busca nos profissionais são as “provas” de que ele pode gerar estes resultados para a organização.

Conhecer a si mesmo permite, de acordo com o texto, que o executivo possa alavancar a sua carreira, ser mais produtivo para a empresa, tomar decisões mais sábias, liderar com mais competência e obter reconhecimento entre os seus pares.

O sujeito executivo precisa, na sua condição de líder, primeiro aprender a praticar o governo de si para depois poder governar os outros. Precisa aprender a lidar com o estresse e ter temperança no tratamento com os seus subordinados, pois não se admite um líder inflexível, que não saiba negociar e que fique o tempo todo gritando com os seus subordinados. Precisa saber adequar a si próprio à cultura da empresa, pois muitos *headhunters* (caçadores de talentos) buscam exatamente isso: um executivo que possa rapidamente se aculturar à cultura da empresa. Enfim, essas e muitas outras técnicas de “cuidados de si” aparecem nos

textos (verbais e imagéticos) sobre o sujeito executivo, de modo a tornarem este corpo dócil ao sistema de produção neoliberal.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

### UM EFEITO DE FIM

---

*"Mire veja: o mais importante e bonito, do mundo, é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas – mas que elas vão sempre mudando. Afinam ou desafinam. Verdade maior. É o que a vida me ensinou".*

*(João Guimarães Rosa - Grande Sertão: Veredas)*

**S**e pensarmos esta nova ordem técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado, relacionada aos corpos dos sujeitos executivos, bem como a outros fenômenos discursivos, perceberemos que ela ainda está em curso. Diante de tal fato, as reflexões aqui feitas mostraram o modo como nos discursos das mídias vêm cada vez mais ganhando corpo as práticas de competitividade no ambiente corporativo. A sociedade pós-moderna é bombardeada por todos os lados com identidades, muitas vezes, controversas, o que cria um ambiente propício ao sentimento de incompletude no sujeito. Acerca das construções identitárias do sujeito executivo, decorrentes de práticas de subjetivação, é possível afirmar que o sujeito não é homogêneo e tem sua identidade em contínua produção e transformação, que é marcada pela heterogeneidade e por conflitos sociais, que estão atrelados às práticas.

Foram analisadas algumas práticas discursivas midiáticas que, ao tomarem o executivo como objeto de discurso, produzem saberes sobre o seu corpo, posicionando-o como um sujeito que deve praticar os cuidados de si (FOUCAULT, 2006), ou seja, conhecer a si mesmo e governar a si mesmo para depois poder governar os outros. Ele é um corpo imerso em meio à uma microfísica do poder estético (NAVARRO, 2008) que serve de modelo e de inspiração para outros corpos. Autoconhecimento e autocontrole são duas características recorrentes em relação a este corpo: um corpo que precisa conhecer a si mesmo, cuidar de si mesmo e,



portanto, através destes cuidados de si, poder governar e cuidar de outros corpos, ou seja, os corpos dos seus subordinados.

Nesta pesquisa também constatamos o funcionamento de alguns dispositivos de saber/poder/subjetivação que, ao se projetarem sobre o executivo, produzem representações desse sujeito em discursos que circulam nas mídias brasileiras contemporâneas. Procuramos mostrar que tais dispositivos são, principalmente, a medicina, a psicologia, a mídia, a administração e, obviamente, o próprio mercado de trabalho, que impõe ao executivo modos de ser/agir. Dentre todos estes dispositivos, como já mencionado neste trabalho, o mercado de trabalho é o que merece especial atenção por congrega em suas práticas outros dispositivos: medicina, psicologia, administração, dentre outros.

Tais dispositivos atuam em conjunto com práticas discursivas midiáticas que, pela escolha lexical e pela seleção de imagens, posicionam os indivíduos (os sujeitos executivos) como sujeitos competitivos, empreendedores de si mesmos, conhecedores de si mesmos, comprometidos, interessados, obstinados, realizadores e motivadores. Também discutimos, com base em Paul Veyne (2011) e em Michel Foucault (2005; 2006; 2008), que são as práticas que determinam os objetos de discursos e não o contrário, e que isso se relaciona à *governamentalidade* que se exerce em relação ao executivo e ao seu corpo. Essa *governamentalidade* é fruto de um conjunto de práticas que visam governar o executivo e o seu modo de vida em função de um mercado neoliberal que prima, principalmente, pelo capital financeiro.

No *corpus* também foi possível observar que o mercado de trabalho se constitui em um poderoso dispositivo de poder que instaura uma nova ordem de saber sobre essas identidades em construção dos sujeitos executivos e que há uma análise do poder – permeada por uma ordem técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado - que visa governar a vida desses sujeitos. Diante de tal fenômeno discursivo, cabe-nos entender que o corpo ocupa um lugar de suma importância (talvez prioritário) em nossa sociedade atual: ele é o lugar da identidade, da distinção social e dos direitos. Ao cuidar de seu corpo, o sujeito mostra que sabe/pode cuidar de si (que sabe governar a si) e isso é valorizado por esta nova ordem técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado.

De um modo geral, nas análises realizadas, buscamos articular o jogo discursivo com a construção, manutenção e transformação da identidade na pós-

modernidade. À guisa de conclusão, os enunciados analisados assinalam um sujeito que precisa atingir metas profissionais para assegurar sua estabilidade no trabalho. A identidade do sujeito executivo veiculada por esse meio midiático propõe uma representação desse sujeito por meio da retomada e do deslocamento de concepções do que é ser um executivo na atualidade. Esse processo aponta como o poder atua nos estratos sociais em diversos níveis. Conforme Foucault (1998a), o poder não é algo somente repressivo; tem também a função de gerenciar a vida de todos e controlar suas ações.

Por fim, é importante destacar que acreditamos que seria inútil colocarmos um “eu” como porta voz a frente de um “nós” e tentarmos dizer o que o executivo é no presente ou será no futuro, pois há vários movimentos ou tendências em relação ao sujeito e ao seu corpo. O que fizemos, neste trabalho, foi, com base em algumas séries enunciativas, mostrar alguns movimentos em relação ao sujeito executivo e ao seu corpo em nossa atual ordem técnico-científica e empresarial, reunida à economia de mercado. Nesse sentido, é importante destacar que esta pesquisa constitui apenas um pequeno recorte destes processos enunciativos em relação ao executivo.

## 6. REFERÊNCIAS

AUTHIER-REVUZ, J. Heterogeneidade(s) enunciativa(s). In: *Cadernos de estudos lingüísticos*, Campinas, UNICAMP – IEL, n. 19, jul./dez., 1990.

CAMACHO, R.G.; DALLAGLIO-HATTNER, M.M.; GONÇALVES, S.C.L. O substantivo. In: ILARI, R.; NEVES, M.H.M. (Orgs.) *Gramática do Português Culto Falado no Brasil. v. II. Classes de Palavras e Processos de Construção*. Campinas: Ed. da Unicamp, 2008. p. 21-80.

CANDIOTTO, C. *Foucault e a governamentalidade biopolítica: entrevista*. [12 de abril, 2010]. São Leopoldo-RS: *Revista Online do Instituto Humanitas Unisinos*. Entrevista concedida a Márcia Junges. Disponível em: < [http://www.ihuonline.unisinos.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3127&secao=324](http://www.ihuonline.unisinos.br/index.php?option=com_content&view=article&id=3127&secao=324) >. Acesso em 10 mai. 2012.

CASTILHO, A. T. *Nova Gramática do Português Brasileiro*. São Paulo: Contexto, 2008.

DALL'AGLIO-HATTNER, M. M. Campos semânticos modais: a modalidade dinâmica. In: ANTONIO, J. D. *Estudos descritivos do português: história, uso, variação*. São Carlos: Claraluz, 2008. p.133-148.

\_\_\_\_\_. *Entre o poder e o dever: fatores intervenientes na expressão da modalidade nos discursos de posse presidencial*. In: *Revista Gragoatá*, n. 27, p. 155-168.

DELEUZE, G. Que é um dispositivo? In E. Balibar, H. Dreyfus, G. Deleuze et al. *Michel Foucault, Filósofo*. Barcelona: Gedisa, 1999. p. 155-163.

DORNE, V. D. *Práticas discursivas midiáticas na/sobre a identidade do jornalista sem diploma*. 2011. 187 p. Dissertação (Mestrado em Letras: Estudos Linguísticos). Programa de Pós-Graduação em Letras (Mestrado e Doutorado) da Universidade Estadual de Maringá – PR. Maringá.

FISCHER, R. M. B. Uma análise foucaultiana da TV: das estratégias de subjetivação na cultura. *Currículo sem Fronteiras*, v.2, n.1, p.41-54, Jan/Jun 2002.

\_\_\_\_\_. *Trabalhar com Foucault: arqueologia de uma paixão*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2012.

FOUCAULT, M. O Sujeito e o Poder. In: RABINOW, Paul; DREYFUS, Hubert. *Michel Foucault, uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica*. Tradução Vera P. Carrero. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995, p. 231-249.

\_\_\_\_\_. A Vida dos Homens Infames. In: FOUCAULT, M. *Estratégia, Poder-Saber*. 2ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006. (p. 203-222)

\_\_\_\_\_. *História da sexualidade I: a vontade de saber*. Trad. Maria Thereza da Costa Albuquerque, J. A. Guilhon Albuquerque. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1988.

\_\_\_\_\_. *A Hermenêutica do Sujeito: curso dado no Collège de France (1981-1982)*. Tradução de Márcio Alves da Fonseca e Salma Tannus Muchail. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

\_\_\_\_\_. *A Arqueologia do Saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

\_\_\_\_\_. *Microfísica do Poder*. Tradução Roberto Machado. 24. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2007.

\_\_\_\_\_. *Vigiar e Punir: nascimento da prisão*. 27. ed. Petrópolis: Vozes, 1987.

\_\_\_\_\_. *História da Loucura: na Idade Clássica*. 8 ed. Tradução José T. Coelho Netto. São Paulo: Editora Perspectiva, 2005.

\_\_\_\_\_. *As Palavras e as Coisas*. 8 ed. Tradução Salma T. Muchail. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

\_\_\_\_\_. *Arqueologia das Ciências e História dos Sistemas de Pensamento*. 2 ed. Manoel B. da Motta (Org.) e Tradução Elisa Monteiro. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005c. (Ditos e Escritos II).

\_\_\_\_\_. *O corpo, lugar de utopias*. Trad. Marcelo Coelho. Disponível em: < <http://www.oestrangeiro.net/michel-foucault/140-michel-foucault-o-corpo-lugar-de-utopias> >. Acesso em 05 jan. 2012.

\_\_\_\_\_. *Isto não é um cachimbo*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

\_\_\_\_\_. Retornar à História. In: MOTTA, Manoel Barros da (Org.). *Arqueologia das Ciências e História dos Sistemas de Pensamento, Ditos e escritos II*. Rio de Janeiro (RJ): Forense Universitária, 2005a, p. 282-295. Edição original: 1972.

FRANCIS, G. Rotulação do discurso: um aspecto da coesão lexical de grupos nominais. In: CAVALCANTE M.M., RODRIGUES B.B. & CIULLA A. (Orgs) *Referenciação*. São Paulo: Contexto, 2003.

GREGOLIN, M. R. Os vértices (as) simétricos de um triângulo Pêcheux, Althusser, Foucault. In: \_\_\_\_\_.(Org.). *Foucault e Pêcheux na construção da análise do discurso: diálogos e duelos*. São Carlos: Claraluz, 2006. p. 111-150.

\_\_\_\_\_. Discurso, História e a Produção de Identidades na Mídia. In: FONSECA-SILVA, M. da C. e POSSENTI, S. (orgs.). *Mídia e Rede de Memória*. Vitória da Conquista: Edições Uesb, 2007, p. 39-60.

HALL, S. Quem precisa da identidade? In: SILVA, Tadeu T. (org). *Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000, p. 103-133.

HENGEVELD, K. (2004). Illocution, mood, and modality. In: Geert Booij, Christian Lehmann & Joachim Mugdan eds, *Morphology: A handbook on inflection and word formation*, Vol. 2, 1190-1202. Berlin: Mouton de Gruyter.

ILARI, R; BASSO, R. M. O verbo. In: ILARI, R.; NEVES, M.H.M. (Orgs.) *Gramática do Português Culto Falado no Brasil. v. II. Classes de Palavras e Processos de Construção*. Campinas: Ed. da Unicamp, 2008. p. 320-350.

LACLAU, E. *New Reflections on the Resolution of our Time*. London: Verso, 1990.

LAURERT, J.; MARIE, M. *Lendo as imagens do cinema*. Trad. Magda Lopes. São Paulo: Editora SENAC, 2009.

MACHADO, R. Por uma genealogia do poder. In: FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. Tradução Roberto Machado. 24. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1998a, p. VII –XXIII.

MANGUEL, A. *Lendo imagens: uma história de amor e de ódio*. Trad. Rubens Figueiredo. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.

MARCUSCHI, L. A. Gêneros textuais: definição e funcionalidade. In: DIONÍSIO, Angela et al. (orgs.). *Gêneros textuais e ensino*. RJ: Lucerna, p. 19-36, 2002.

MARIANI, B. (1998). *O PCB e a imprensa – os comunistas no imaginário dos jornais 1922-1989*. Rio de Janeiro: Revan.

MIRA MATEUS, M. H. et al. *Gramática da língua portuguesa*. Coimbra: Almedina, 1989.

NAVARRO, P. *Navegar foi preciso? O discurso do jornalismo impresso sobre os 500 anos do Brasil*. Tese (Doutorado em Lingüística e Língua Portuguesa) – Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências e Letras. Araraquara - SP, 2004. 347 f.

\_\_\_\_\_. O pesquisador da mídia: entre a “aventura do discurso” e os desafios do dispositivo de interpretação da AD. In NAVARRO, P. (org). *Estudos do Texto e do discurso: mapeando conceitos e métodos*. São Carlos: Claraluz, 2006, p. 67 – 92.

\_\_\_\_\_. Mídia e Identidade: o novo homem e a nova mulher entre imagens fragmentadas e discursos “líquidos”. In: NAVARRO, P. (org). *O discurso nos domínios da linguagem e da história*. São Carlos: Claraluz, 2008b, p. 89 – 100.

NEVES, M. H. M. Falar de... e dizer que... Ou: A construção das predicções. In: *Texto e Gramática*. São Paulo: Editora Contexto, 2006.

ORLANDI, E. P. *Interpretação: autoria, leitura e efeitos do trabalho simbólico*. Petrópolis: Vozes, 1996.

PÊCHEUX, M. III Análise automática do discurso (AAD-69). In: GADET, F; HAK, T (Orgs.). Tradução Bethânia Mariani. et al. *Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux*. Campinas: Editora da Unicamp, 1997.

\_\_\_\_\_. *Semântica e Discurso: uma crítica à afirmação do óbvio*. Tradução Eni Puccinelli Orlandi. et al. Campinas: Editora da Unicamp, 1988.

\_\_\_\_\_. A Análise do Discurso: três épocas. Tradução de Jonas de A. Romualdo. In: GADET, F. & HAK, T. (orgs.) *Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux*. Campinas, Editora da Unicamp, 1997.

PORTOCARRERO, Vera. *Arqueologias*. [REVISTA ONLINE AULAS – DOSSIÊ FOUCAULT-UNICAMP] Disponível em: < <http://cameraweb.ccuec.unicamp.br/video/cw3WDydZcD/> >. Acesso em 01 jun. 2012.

ROUANET, S. P. “A gramática do homicídio”. In: ROUANET, S. P. & MERQUIOR, J.G. (orgs.) *O homem e o discurso. A arqueologia de Michel Foucault*. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2008, p. 91-139.

SANT'ANNA, D. B. Michel Foucault e os paradoxos do corpo e da história. In: DURVAL, M. de A.; NETO-VEIGA, A; FILHO, A. de S. (Org). *Cartografias de Foucault*. Belo Horizonte: Autêntica, 2008, p.81-91.

SOARES, A. S. F. *A Homossexualidade e a AIDS no Imaginário de Revistas Semanais (1985-1990)*. 2006. 235f. Tese (Doutorado em Letras) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2006.

VEYNE, P. *Foucault: seu pensamento, sua pessoa*. Trad. Marcelo Jacques de Moraes. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011, p. 01-39.

\_\_\_\_\_. *Como se escreve a história*. Trad. de Alda Baltar e Maria Auxiliadora Kneipp. 4ª ed. - Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998.

## 7. ANEXOS

### ANEXO I



Quadro intitulado: *Ceci n'est pas une pipe* (1928-9) – Óleo sobre Tela – 63,5 x 93,98 cm. Autor: René Magritte.

## ANEXO II

VOCÊ MERECE MIMOS - EMPREGO DOS SONHOS - ETIQUETA NO TRABALHO

Porque sua carreira não é limitada

www.voces.com.br

**VOCÊS/A**

SEMPRE DE ASSINANTE

De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes, da equipe e do mercado.

**MANUAL DE SOBREVIVÊNCIA DO GERENTE**

» 4 SAÍDAS PARA QUEM ESTÁ NO CARGO  
E a mais usada (desculpe dizer) é a da rua

» UM EXEMPLO DE SUCESSO  
Conheça o executivo que fez tudo certo

Thales Corrêa  
O novo diretor da Sabesp,  
ex-gerente da Sanebr, lançou  
uma série de projetos  
para o sucesso

“Manual de Sobrevivência do Gerente. De cada 40 gerentes, somente um chegará a diretor. Sabe qual? O que vencer a pressão dos chefes da equipe e do mercado” (edição de nº 97, junho de 2006).



### ANEXO III



“Vença os conflitos no trabalho. O que fazer quando o confronto com chefes e colegas é inevitável” (edição de nº. 86, maio de 2006).

ANEXO IV

VOCÊ VALEDO MAIS | www.vocosa.com.br | (R\$ 2,90) | 80 PÁG. | ABRIL 2005

# EXAME **você**sia



**SEJA O LIDER QUE AS EMPRESAS PRECISAM**

- Serve à equipe em vez de ser servido
- Coopera com os colegas
- É espiritualizado

**EXCLUSIVO:**  
ENTREVISTAMOS JAMES HUNTER, AUTOR DO BEST-SELLER O MONGE E O EXECUTIVO

Seja líder, 40 anos, diretor geral de Global Post: "É essencial espiritualizar-se para se manter em equilíbrio e produtividade"

**+ GESTÃO DE CARREIRA + ESPECIAL TECNOLOGIA & TRABALHO**

"Seja o líder que as empresas precisam. Serve a equipe em vez de ser servido, coopera com os colegas, é espiritualizado" (edição de nº 82, abril de 2005).

ANEXO V

VOCE VALENDO MAIS | www.voces/a.com.br | 10,90 | 100% | 100%

# voçê s/a

**5** EDIÇÃO DE ANIVERSÁRIO

## EU MEREÇO MAIS

DA CARREIRA, DO NEGÓCIO, DO FUTURO

5 gurus dizem por que você deve acreditar nessa idéia — e ensinam como mudar o jogo a seu favor

**EXEMPLAR DE ASSINANTE**  
VERDA PROIBIDA

 O que eu faço da minha vida profissional?  
FERNANDO

 7 passos para a mudança permanente  
OSCAR MOTOWILSKI

 Obtenha o reconhecimento que você merece  
MATT CONRIGHETTI

 O que Deus tem a ver com isso?  
GUSTAVO DE MACEDO

 Coloque sua carreira no trilho certo  
NELSON SUEDE



“Eu mereço mais. Da carreira, do negócio, do futuro. 5 gurus dizem por que você deve acreditar nessa idéia – e ensinam como mudar o jogo a seu favor” (edição de nº62, agosto de 2008).

ANEXO VI



“O que é sucesso e como alcançá-lo. A receita surpreendente de cinco jovens presidentes” (edição de nº86, agosto de 2005).

ANEXO VII

SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO WWW.VOCE.SA.COM.BR

# voçê s/a

**144 MBAS**  
OS MELHORES CURSOS DE 50 ESCOLAS EM 11 ESTADOS

**8**  
**ATITUDES DECISIVAS PARA FAZER SUCESSO**

**EMPREGO**  
AS PEQUENAS EMPRESAS TÊM MAIS VAGAS COM CARTEIRA ASSINADA

**ESTRESSE**  
A NEUROCIÊNCIA EXPLICA COMO A PRESSÃO DO TRABALHO AGE SOBRE O CÉREBRO

**ESPECIAL PREVIDÊNCIA**  
GARANTA SEU FUTURO COM MUITA GRANA. FAÇA JÁ SEU PÉ-DE-MEIA, POUPANDO O 13º SALÁRIO

**Artur Grynbaum,**  
presidente do Boticário,  
41 anos, talento para negociar, usado em conversas informais com os funcionários

**Executivos e novos estudos revelam as habilidades atuais que, combinadas, levam ao alto desempenho na carreira**

**EXEMPLAR DE assinante**  
VENDA PROIBIDA  
117100 • EDIÇÃO 149 • NOVEMBRO 2010

8 atitudes decisivas para fazer sucesso | Edição 149 - Novembro / 2010 -  
Revista Você S/A

ANEXO VIII

SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO

WWW.VOCESA.COM.BR

# VocêS/A

Abril

## O MITO DO PROFISSIONAL PERFEITO

Por que tanta gente qualificada tem receio de mudar de emprego e por que as empresas inventam tantas exigências para contratar. Saiba como navegar no mercado de trabalho

VEM COM MBA

FALA INGLÊS, ALEMÃO E MANDARIM

FUNCIONA 24 HORAS  
COMPATÍVEL COM BAIXO SALÁRIO

**E MAIS** 13 PROFISSÕES EM QUE VALE A PENA INVESTIR ... VIAJA MUITO? AS SOLUÇÕES PARA GERENCIAR SUA RÓTINA ... OS MELHORES APLICATIVOS PARA ORGANIZAR AS FINANÇAS

O mito do profissional perfeito | Edição 160 - Outubro / 2011 - Revista Você S/A

ANEXO IX

SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO

WWW.VOCESA.COM.BR

# você s/a



## MUDE DE CARREIRA: EMPREENDA

É preciso ter um plano de negócios?  
A experiência anterior faz diferença?  
Como vender a ideia ao investidor?  
Conheça as respostas para  
essas e outras perguntas

**BAJULADOR  
PROFISSIONAL**

7 TÁTICAS PARA  
AGRADAR AO CHEFE  
SEM QUE ELE PERCEBA

**CURRÍCULO**

VÍDEO, SITE E BLOG.  
O RECRUTADOR  
PRESTA ATENÇÃO NISSO?

**SELEÇÃO**

OS TESTES BIZARROS  
QUE OS RHs FAZEM NA  
HORA DE CONTRATAR

**DINHEIRO**

EVITE ROUBADAS  
AO COMPRAR NAS  
REDES SOCIAIS

**EDUCAÇÃO  
EXECUTIVA**

*Como escolher um curso de língua estrangeira fora  
do Brasil e os benefícios dos programas de imersão*



ANEXO X

SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO

WWW.VOCESA.COM.BR

# você s/a



# 16

## Lições eficientes para a carreira

SOLUÇÕES PRÁTICAS PARA  
VOCÊ USAR NO DIA A DIA DE TRABALHO  
E TER SUCESSO NO QUE FAZ



ORGANIZE  
AS IDEIAS



USE BEM  
O TEMPO



FALE COM  
FRANQUEZA



AUMENTE A  
POPULARIDADE



CRIE CONTATOS  
FORTES



CONTROLE  
OS NERVOS



ENCARE OS  
IMPREVISTOS



VALORIZE A  
CRIATIVIDADE

**E MAIS**

**COMPORTAMENTO**  
COMO LIDAR COM UM  
CHEFE ESTRELA

**SUCESSO**  
POR QUE SER PROMOVIDO NÃO  
DEVE SER SUA MAIOR META

**EMPREGO**  
VALE A PENA TRABALHAR  
EM UMA STARTUP?

**FINANÇAS**  
O QUE DEVE ENTRAR  
NA CONTA DO SABÁTICO



## ANEXO XI

### O que se espera de um Líder

13

set

2012

Deixe

seu

Comentário

*Credibilidade é o alinhamento entre palavras e ações*

É chamado de líder alguém que está em evidência pelo fato de manter-se à frente dos demais e por isso mesmo ter conseguido sobressair-se dentro de um grupo de pessoas que lhe atribuiu o direito de guiá-las. Por extensão, quando se usa essa palavra no ambiente das organizações, ela quase sempre está ligada a alguma forma de exercício de **autoridade, poder, exemplo e influência**. É considerado líder, aquele que, numa situação de desafio, adota papel proeminente e ao mesmo tempo assume a responsabilidade de coordenar esforços individuais dos mais diferentes tipos.

Quando se vive situações previsíveis e rotineiramente tranquilas **não se percebe a necessidade** de um líder. No entanto, quando a situação é de perigo e, portanto, de ameaça, embora não de forma plenamente consciente, as pessoas passam a nutrir algum tipo de expectativa com relação ao aparecimento de alguém que se responsabilize por **apontar a melhor direção a seguir**. Nesse momento, as pessoas colocam suas esperanças e frustrações sobre uma determinada pessoa que presumivelmente possua conhecimento, sabedoria e habilidade para resolver a



dificuldade que se instalou diante delas.

A liderança não deve ser entendida como a ação de uma pessoa sobre a outra, mas como um processo de dupla direção entre o líder e o seguidor. É também uma função compartilhada no sentido de que deva ser distribuída entre outras pessoas dentro das organizações. Algumas características típicas que encontramos nos líderes estudados.

A primeira dessas características é aquela que denominou de **confiança em si** como a única habilidade capaz de dar ao indivíduo a força suficiente para se engajar

em uma atividade desconhecida e ao mesmo tempo **persuadir** os demais a se aventurarem ir além aonde muitos ainda não chegaram.

A outra característica é a **paixão pelo trabalho** como um recurso que canaliza a energia e representa o motor da organização, sem esquecer-se do resto do universo. Os grandes líderes encontram tempo para ler, para participar de grupos sociais, frequentar teatro ou cinema e assim fazem parte de outros universos como o restante dos mortais.

A terceira característica do líder é o **amor pelo outro**, que o predispõe a conviver com pessoas que sejam até contrárias a ele, mostrando-se tolerante e solícito. Ele tem consciência de que raramente as pessoas lhe agradecem pelo fato das coisas irem bem e que não lhe faltarão críticas quando os resultados de suas ações não forem bons. Estes atributos nem sempre convivem juntos numa mesma pessoa, o que faz com que a liderança **não seja uma atividade cômoda** para a maioria dos líderes.

Dentro das várias atividades dos líderes a mais importante é a **de preparar e formar seus próprios substitutos**. A habilidade interpessoal do líder está necessariamente ligada a uma aguda e penetrante percepção das pessoas, ou seja, um tipo de pessoa mais intuitiva do que racional. O líder é considerado como alguém que para atingir sua eficácia depende, em muito, do seu **autoconhecimento, equilíbrio e maturidade emocional**. O autoconhecimento é crucial para que o líder assegure uma ação produtiva, não projetando nos liderados aspirações que sejam apenas suas. A predisposição e abertura que possuem os líderes, **ao escutar** aqueles que o seguem para melhor conhecê-los a fim de conseguir que deem o melhor de si mesmos.

E aqui vai uma **Dicaduka**: quando for refletir sobre as suas práticas como líder observe se as suas ações demonstram que você:

1. Sabe aonde quer chegar;
2. Preocupa-se com o resultado final;
3. Estimula outros na criação de metas e;
4. É capaz de ajudar os outros a focalizarem o resultado final.

Mochila nas costas e até a próxima trilha!

**Professor Paulo Campos** tem 20 anos de experiência em soluções de aprendizagem (**Ensinar, Aprender e Liderar**). Desde 2000 já realizou mais de 1.200 palestras para 65 mil pessoas nos temas relacionados ao comportamento humano nas áreas de **Liderança, aprendizado de adultos e gestão de pessoas**. Siga no [twitter](#) e seja fã no [facebook](#).

Disponível em: < [http://vocesa.abril.com.br/blog/mochileiro-corporativo/2012/09/13/o-que-se-espera-de-um-lider/?utm\\_source=redesabril\\_vocesa&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=rede\\_sabril\\_vocesa](http://vocesa.abril.com.br/blog/mochileiro-corporativo/2012/09/13/o-que-se-espera-de-um-lider/?utm_source=redesabril_vocesa&utm_medium=facebook&utm_campaign=rede_sabril_vocesa) >. Acesso em 07 out. 2012.

## ANEXO XII

### Competências profissionais

**Conheça 12 características que constituem o perfil de todo profissional e avalie a sua maneira de trabalhar**

Lucas Rossi | Edição para site: Nina Neves ([redacao.vocesa@abril.com.br](mailto:redacao.vocesa@abril.com.br))  
19/07/2012 Crédito: Thinkstock



O teste Disc é uma avaliação de comportamento consagrada, utilizada por empresas de todo o mundo para avaliar perfis psicológicos de funcionários e candidatos. "A Disc é uma ótima ferramenta quando combinada com outras variáveis, não deve ser usada sozinha", diz Flávio Grisi, diretor de RH da Eternit, fabricante de telhas e caixas d'água, de São Paulo, que utiliza o teste há mais de cinco anos.

Na matéria *Que tipo de profissional é você?*, na VOCÊ S/A de julho, apresentamos um retrato do profissional brasileiro e dos perfis de analista, gerente, diretor e presidente. Além disso, diretores de recursos humanos de 61 grandes corporações que atuam no Brasil foram consultados sobre quais entre as características usadas no teste Disc eles mais valorizam.

Conheça abaixo as 12 competências profissionais avaliadas e faça o teste [clicando aqui](#).

**Leia mais na VOCÊ S/A de julho, nas bancas.**

#### **Determinação**

É agir de forma direta e ter dificuldade de ouvir as pessoas. O profissional muito determinado não é sociável e toma decisões impopulares.

**Individualismo**

Quando os interesses pessoais impulsionam o profissional a fazer aquilo que deseja. Sua principal fonte de energia são seus objetivos.

**Autonomia**

Característica de quem age de acordo com aquilo que acha correto, sem esperar pela opinião de terceiros. Pessoa que tem um ponto de vista forte.

**Persuasão**

É procurar sempre convencer os demais de suas ideias e persuadi-los sobre seu ponto de vista.

**Intuição**

Quem tem essa característica acredita firmemente em sua intuição e é regido por ela para tomar decisões na maioria das vezes.

**Persistência**

Perfil de quem foca o caminho a que deseja chegar e fecha os olhos para tudo o mais que possa tirá-lo de sua meta.

**Sociabilidade**

A pessoa sociável procura estar bem com todos e tende a não tomar atitudes que possam gerar conflito. Quem é sociável não costuma agir por impulso.

**Dependência**

É esperar ter certeza para agir. A motivação da pessoa depende muito de estímulos dos outros e do que percebe do meio.

**Obediência**

É estar em sintonia com os procedimentos. Essa característica leva o profissional a seguir as regras e as normas vigentes.

**Consideração**

Quem tem consideração ouve as pessoas, leva em conta seus pontos de vista, cede, compõe, não tenta impor. Tem empatia.

**Objetividade**

É não dar ouvidos à intuição e trabalhar somente com dados exatos. O profissional precisa de dados e fatos que comprovem e sustentem a ação que tomará.

**Sensibilidade**

É observar tudo a seu redor. Reavaliar o que está fazendo quando notar algo novo. Parar para alinhar os planos e, então, tomar uma decisão.

Disponível em: < [http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/competencias-profissionais-693731.shtml?utm\\_source=redesabril\\_vocesa&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=redesabril\\_vocesa&](http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/competencias-profissionais-693731.shtml?utm_source=redesabril_vocesa&utm_medium=facebook&utm_campaign=redesabril_vocesa&) >. Acesso em 05 out. 2012.

ANEXO XIII



“Os gurus da dieta. Qual é a receita secreta dos médicos que ajudam os ricos e famosos a manter a forma”

**ENTREVISTA: DANIEL GOLEMAN AGORA FALA SOBRE INTELIGÊNCIA SOCIAL**

Porque sua carreira não é limitada

www.vocesa.com.br

# VOCÊS/A



## PROMOÇÃO, AUMENTO E ATENÇÃO DO CHEFE

Você e seu colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo

Alexandre Bortolotto de Aguiar, 39 anos, presidente da Pirety Investimentos: "Sempre fui muito mais focado em ganhar a atenção do chefe do que a de meus colegas".



**+ ESPECIAL**  
**AÇÕES**

- **DE ASSALARIADO A MILIONÁRIO**  
Já existe no Brasil quem vive (bem!) de renda
- **QUE TIPO DE INVESTIDOR É VOCÊ?**  
Pesquisa revela o perfil de quem ganha na bolsa

“Promoção, aumento, e atenção do chefe. Você e seu colega disputam tudo o tempo todo. Ganhe essa competição sem perder o amigo” (Você S/A, edição de nº.101, novembro de 2006)

ANEXO XV

SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO

WWW.VOCÊS/A.COM.BR

# VOCÊS/A

OS

# PECADOS DO TRABALHO

As tentações da ganância, da inveja e da soberba nunca estiveram tão presentes em nossa vida profissional. São sentimentos muitas vezes transformados em atos que corrompem o ambiente e podem destruir sua carreira. Entenda como eles se manifestam e como você pode evitá-los

<b>PROMOÇÃO</b> OS RISCOS DE CRESCER RÁPIDO DEMAIS	<b>MULHERES</b> ELAS ESCOLHEM SALÁRIOS MENORES E MENOS ESTRESSE	<b>MARKETING PESSOAL</b> O PASSO A PASSO PARA VALORIZAR SUA MARCA	<b>ESPECIAL PREVIDÊNCIA</b> 20 PÁGINAS PARA VOCÊ PLANEJAR SEU FUTURO COM DINHEIRO
---	--	--	--

**EMAS** EDUCAÇÃO EXECUTIVA → 8 ITENS OBRIGATORIOS QUE UM MBA EXECUTIVO DEVE TER | COMO CONSEGUIR EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL SEM SAIR DO BRASIL

“Os pecados do trabalho. As tentações da ganância, da inveja e da soberba nunca estiveram tão presentes em nossa vida profissional. São sentimentos muitas vezes transformados em atos que corrompem o ambiente e podem destruir a sua carreira. Entenda como eles se manifestam e como você pode evitá-las” - Edição de nº 173, novembro de 2012.

ANEXO XVI

SEJA SEU MELHOR INVESTIMENTO

WWW.VOCESA.COM.BR

# VOCÊS/A

# O CHEFE EM CRISE



**ATTITUDE**  
COMO TRANSMITIR  
CONFIANÇA E  
EFICIÊNCIA

**DEPENDÊNCIA**  
OS MALES DOS  
REMEDIOS PARA  
AUMENTAR A  
PRODUTIVIDADE

**DINHEIRO**  
OS MELHORES  
INVESTIMENTOS  
PARA REALIZAR  
SEUS SONHOS  
EM 2013

**DÍVIDA BOA**  
QUANDO FAZER  
UM EMPRÉSTIMO  
VALE A PENA

Os subordinados questionam a autoridade dele, reivindicam decisões mais ágeis e querem um modelo de trabalho colaborativo. Exercer a liderança hoje virou um pesadelo?



**E MAIS** **SÓ PARA MULHERES** → 22 PÁGINAS SOBRE O UNIVERSO FEMININO NO AMBIENTE DE TRABALHO



“O chefe em crise. Os subordinados questionam a autoridade dele, reivindicam decisões mais ágeis e querem um modelo de trabalho colaborativo. Exercer a liderança hoje virou um pesadelo?” - Edição de nº 174, dezembro de 2012.



## ANEXO XVII

### Como você se relaciona com o seu líder?

12 jan

2013

[Deixe seu  
Comentário](#)

*Não há nada que está bom que não possa ser melhorado.*

Essa pergunta é importante e frequente nas relações profissionais: **Como você se relaciona com o seu líder?** A não ser que você seja o dono da empresa, investidor ou acionista do negócio, boa parte dos profissionais é liderado por alguém. Por outro lado, ao longo dos anos o poder e a influência continuam cada vez mais se transferindo de cima para baixo. Os liderados atuais têm o senso de direito ampliado e muitos passam a exigir mais e retribuem menos.

O liderado é o maior responsável para que a relação com o líder dê resultado. Negociar esse sucesso é envolver-se de maneira proativa com o líder a fim de dar forma ao processo de conquista de resultados projetados. **Qual seu jeito como liderado? Que tipo de liderado você é? Como você se compromete com o seu líder?** Barbara Kellerman, americana e professora universitária de liderança pública, no seu livro *O fim da liderança* (Editora Campus) apresenta cinco tipos de liderados conforme o nível de comprometimento. Veja qual deles melhor reflete a sua forma de se relacionar com o seu líder:

6. Os **isolados**: não se importam com seus líderes, nada sabem sobre eles, ou de forma alguma respondem a eles;
7. Os **espectadores**: se importam, mas tomam a deliberada decisão de ficar à parte, de se desobrigar dos líderes e de qualquer dinâmica de grupo;
8. Os **participantes**: de alguma maneira se envolvem, favorecendo ou opondo-se de maneira clara a seus líderes;
9. Os **ativistas**: têm fortes sentimentos sobre seus líderes, a favor ou contra, e comportam-se de acordo, investindo de modo pesado nas pessoas e no processo;
10. Os **obstinados**: estão preparados para morrer por seus líderes ou expulsá-los sejam quais forem os meios necessários.

## É COLABORAÇÃO



Liderança não é um ato solo, é um esforço de equipe. Você como liderado é responsável direto pelo sucesso do seu líder e também, da equipe que faz parte. Por isso, é necessário que você assuma a responsabilidade pelo que entrega, administre as expectativas dele de maneira realista e consiga prazos adequados para estabelecer o diagnóstico de um problema. Procure “marcar pontos” em áreas de grande importância para o seu líder. Crie e cultive uma relação positiva junto às pessoas cujas opiniões o líder reconhece e respeita. As 6 palavras mágicas da influência: Todo mundo quer ter uma recompensa!

Aqui vai uma **dicaduka**: No seu dia a dia não tente mudar o líder, procure se adaptar a ele. O poeta Brasileiro, Carlos Drummond de Andrade, tem uma frase que cabe bem aqui: “*Entre a raiz e o fruto há o tempo*”. Permita-se um tempo para fazer essa relação com o seu líder dar resultado. Mas fique atento, quando você perceber que não está mais aprendendo ou que realmente está infeliz; arrume as suas coisas e demita o seu líder da sua vida!

Mochila nas costas e até a próxima trilha!

**Professor Paulo Campos** tem 20 anos de experiência em soluções de aprendizagem (**Ensinar, Aprender e Liderar**). Desde 2000 já realizou mais de 1.200 palestras para 65 mil pessoas nos temas relacionados ao comportamento humano nas áreas de **Liderança, aprendizado de adultos e gestão de pessoas**. Siga no [twitter](#) e seja fã no [facebook](#).

Disponível em: [http://vocesa.abril.com.br/blog/mochileiro-corporativo/2013/01/12/como-voce-se-relaciona-com-o-seu-lider/?utm\\_source=redesabril\\_vocesa&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=rede\\_sabril\\_vocesa](http://vocesa.abril.com.br/blog/mochileiro-corporativo/2013/01/12/como-voce-se-relaciona-com-o-seu-lider/?utm_source=redesabril_vocesa&utm_medium=facebook&utm_campaign=rede_sabril_vocesa). Acesso em 17 jan. 2013.

## ANEXO XVIII

# Até onde você aguenta?

**As empresas querem a metade das pessoas trabalhando o dobro para produzir o triplo. Conheça quatro dicas essenciais para sobreviver nesse cenário**

Anne Dias ([undefined](#)) 21/07/2010

Crédito: Fido Nesti



Qual será o limite para os funcionários trabalharem? As empresas parecem procurar por essa resposta desde que inseriram as palavras downsizing (enxugamento de pessoal) e reengenharia no jargão de RH no início dos anos 1990. Segundo Christina de Paula Leite, professora da FGV-Eaesp, até os anos 1980, 30 cargos separavam um operário do presidente da empresa. Hoje, entre as duas pontas há seis níveis hierárquicos.

No Brasil, o desequilíbrio de forças entre patrão e empregado é ainda maior por causa do enfraquecimento das leis trabalhistas e da alta taxa de desemprego. "Estamos passando por uma revolução tão profunda quanto a Revolução Industrial", diz Nelson Mannrich, advogado trabalhista e professor da USP. Nessa revolução, a produtividade é medida minuto a minuto, incansavelmente.

E ninguém sabe ao certo onde isso vai dar. Na Inglaterra, uma em cada seis pessoas empregadas trabalha pelo menos 60 horas por semana. Há dois anos, essa proporção era de uma em oito. Ou seja, no mundo todo está cada vez mais difícil encerrar o expediente a tempo de jantar com a família.

### ***As pessoas não conseguem planejar o próprio futuro***

Equipes agressivas O headhunter Luiz Carlos de Queirós Cabrera, sócio da PMC e professor da FGV, em São Paulo, faz uma analogia que resume bem o que está acontecendo com o mercado de trabalho. Ele costuma dizer que nossas empresas são como um time de futebol que viu as regras mudarem no meio do jogo. Para vencer, é preciso ter uma equipe mais agressiva, com um olho na bola e o outro no placar. "As pessoas estão tirando fôlego do fundo da alma para manter a empolgação de antes", afirma Luiz Carlos. E qual será o resultado? "Se as empresas não encontrarem uma saída, haverá uma queda abrupta nos balanços financeiros, e isso será estrutural."

Na área operacional das empresas, há anos os computadores se mostraram mais eficientes e rápidos do que muitos operários. Mas há estudiosos que não costumam associar tecnologia ao desemprego. "Quando se perde uma vaga numa fábrica, se ganha outra em serviços", diz o consultor Marcio Pochmann, especialista no estudo do trabalho. Em meio a tanta pressão, quem decide repensar a carreira pode chegar a uma conclusão estarrecedora. "As pessoas não conseguem planejar o futuro e ficam apavoradas", diz Vicky Bloch, coach e consultora de carreira. Trocar de emprego nem sempre é uma solução. A cobrança por resultado é basicamente a mesma em todas as empresas. O que muda é a maneira como ela é feita — e você pode ter um papel fundamental na transformação da própria realidade. Os especialistas dão os seguintes conselhos:

## **4 PASSOS PARA DIMINUIR A PRESSÃO NO TRABALHO E PLANEJAR SEU FUTURO**



### **1 APRENDA A NEGOCIAR**

Se o chefe é truculento, dê sinais de que você prefere conversar com calma até chegar a uma solução viável. João Lins, especialista em recursos humanos, sócio da consultoria PricewaterhouseCoopers, acredita que há cada vez mais espaço para negociação nas empresas. "Vivemos num mundo de interdependência. As companhias dependem de profissionais motivados, que por sua vez dependem delas para sobreviver e se realizar profissionalmente", diz

### **2 SAIBA DIZER "NÃO"**

A administradora de empresas Débora Spanholeto, de 29 anos, de Campinas (SP), descobriu um jeito de dizer que está atolada de trabalho. "Quando vejo que não vou dar conta, pergunto a meu chefe qual é a prioridade", diz. "Meu limite é a cobrança exagerada. Quando isso acontece, tento me organizar." Ela é bastante disciplinada e identificou seu limite, aquela linha tênue que separa a alegria de um dia carregado de tarefas motivadoras daqueles cheios de pressão excessiva. Na hora de dizer "não", os especialistas recomendam: evite frases do tipo "Não aguento mais", "Estou

com muito trabalho" ou "Não tenho tempo de tocar mais um projeto". "Todo chefe prefere que os funcionários apresentem o problema e uma ou duas soluções viáveis", diz Regina Madalozzo, professora do Insper São Paulo e especialista em mercado de trabalho.

### 3 DIVIDA RESPONSABILIDADES

Se ultimamente você tem sentido dores pelo corpo e as pessoas à sua volta passaram a reclamar do seu mau humor e intolerância, fique atento. Pode ser um sinal de que a pressão no trabalho esteja invadindo a vida particular. "Aprenda a delegar, negocie projetos, redistribua a carga de trabalho", ensina Joel Dutra, professor da Fundação Instituto de Administração, de São Paulo. A princípio pode parecer difícil confiar um projeto ao colega do lado. Mas lembre-se que você pode continuar no comando sem centralizar todas as etapas.

### 4 MANTENHA-SE MOTIVADO

A consciência de que funcionários cansados e desmotivados fazem mal para os negócios já chegou a algumas empresas. Na multinacional Procter & Gamble a reação veio na forma de um plano de carreira capaz de dar perspectiva de longo prazo. "Sempre perguntávamos aonde o funcionário queria chegar e deixávamos claro como ele poderia crescer", diz Monica Santos Longo, ex-gerente de recursos humanos da empresa. Infelizmente, companhias assim ainda são exceção. Porém, o exemplo sinaliza que há uma alternativa que concilia o desejo das pessoas com o lucro. Esse modelo de negócios requer uma nova relação de trabalho. Como qualquer transição, não se trata de um momento fácil ou confortável para os envolvidos. O jeito é ter muita paciência para negociar o que se deseja.

Disponível em: <<http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/onde-voce-aguenta-580086.shtml>>. Acesso em 10 out. 2012.

## ANEXO XIX

### [Afinal, que profissional atrai o mercado e os headhunters?](#)

11 abr  
2011

[0](#)  
[Comentários](#)

A maioria dos profissionais com quem converso me pergunta se existe uma “fórmula” de turbinar a carreira.

É melhor fazer um MBA ou um Mestrado? É melhor fazer uma pós-graduação ou investir no inglês? É melhor espanhol como segunda língua ou partir para o chinês? Devo mesmo fazer uma segunda graduação e aproveitar o *boom* de engenharia do Brasil?

Saiba: **a fórmula do sucesso existe sim, mas ela é única para cada pessoa.** O que chama a atenção dos *headhunters* e o que o mercado valoriza em um profissional é sua capacidade de gerar resultados para a organização. E nos processos seletivos, o que se busca nos profissionais são as “provas” de que ele pode gerar estes resultados para a organização.

Pensando assim, a decisão entre estudar espanhol ou chinês – por exemplo – dependerá de qual idioma auxiliará você a gerar mais resultados. O mesmo vale para um MBA; tirar a certificação e colocá-la no Currículo não fará sua empregabilidade aumentar sozinha. O que fará você mais valioso para o mercado é aprender com o curso de MBA e aprimorar sua capacidade de **geração de resultados**. Se isto acontecer, aí sim seu valor para o mercado será maior.

Por isto a fórmula de sucesso é única. Alguns profissionais se aprimoram com cursos de pós-graduação e MBA, outros com expatriação; uns aprendem melhor sozinhos, outros com um gestor próximo que os ensina passo a passo.

Por isto, o ideal é você estabelecer qual seu futuro profissional (mesmo que não seja uma definição perfeitamente traçada e definida), verificar o que falta para você chegar lá e desenhar um plano de desenvolvimento para aprender o que falta.

Parece simples, mas não é. Acredito que o maior “dificultador” é você conhecer a si mesmo. Por isto não existe a carreira do futuro nem o segredo de sucesso profissional. Se um profissional é excelente com números e gosta desde cedo a fazer transações no mercado financeiro, não adianta ele migrar para uma profissão técnica ligada ao mercado de Óleo e Gás só porque este mercado está aquecido hoje e tem boas perspectivas futuras. Ele provavelmente não irá se dar bem e não

aproveitará o crescimento do mercado.  
É simples: se não “for a sua praia” e você não gostar do que você faz, o mercado pode até estar aquecido, mas você não aproveitará este sucesso.

Assim, estudar chinês pode ser uma excelente aposta em um mercado que vai crescer muito; mas se você em sua área de atuação a **geração de resultados** não está ligada à utilização deste idioma, então estudar chinês pode ser mais um investimento cultural do que profissional.

Você ainda poderá se perguntar se tudo no mundo gira em torno do resultado. Eu lhe direi: SIM. Até porque quando digo **resultados** não me refiro exclusivamente a resultados profissionais.

Resultados podem ser aumento de vendas, retenção de profissionais, fama, credibilidade, lucratividade, presença geográfica, imagem ou até outros resultados que para alguns podem não significar nada, mas que para outros **não tem preço**. Quais resultados você quer atingir?

Disponível em: <<http://vocesa.abril.com.br/blog/marcelo-cuellar/>>. Acesso em 30 set. 2012.

## Trabalhe seu bem-estar

**Novas pesquisas mostram que a forma como trabalhamos está nos deixando mais doentes. Os sintomas são surtos de ansiedade, depressão e problemas cardíacos. Saiba como ter um estilo mais saudável e dar mais equilíbrio a sua vida**

Vanessa Vieira ([redacao.vocesa@abril.com.br](mailto:redacao.vocesa@abril.com.br)) 10/12/2011

Crédito: Pedro Silveira



Mais Zen - Renata antunes, 30 anos, executiva de uma indústria de alimentos funcionais em Minas Gerais, aderiu à ioga há um ano, após ser diagnosticada com ansiedade e depressão. "Já no primeiro dia cheguei em casa e dormi melhor." Hoje, ela sente que a prática mudou sua forma de lidar com o trabalho. sua saúde está melhor. "a ioga trabalha o controle da mente sobre o corpo. não deixo mais a ansiedade me dominar."

No primeiro semestre de 2011, os executivos brasileiros consumiram mais remédios contra a depressão e a ansiedade do que medicamentos para o tratamento de doenças crônicas, como hipertensão, colesterol alto ou diabetes. Nesse período, um em cada cinco desses profissionais fez uso de algum remédio para o tratamento de problemas emocionais.

Foi o que revelou um levantamento realizado pela ePharma, empresa especializada em planos farmacêuticos corporativos, pelos quais as companhias subsidiam parte dos custos dos medicamentos adquiridos por seus colaboradores. Uma droga, em particular, conquistou o título de campeã de vendas para esse público, concentrado



na faixa dos 30 aos 49 anos de idade. Foi o Rivotril, fabricado pela Roche, usado no tratamento de problemas como ansiedade, dificuldade para dormir e até crises de pânico.

"A literatura médica mostra que 80% dos pacientes que fazem uso continuado desse tipo de medicamento desenvolvem dependência", diz Anthony Wong, diretor do Centro de Assistência Toxicológica do Hospital das Clínicas da Universidade de São Paulo. Sem o remédio, essas pessoas ficam sujeitas à síndrome de abstinência, com sintomas como queda de pressão, taquicardia, tremores, desmaios e até convulsões.

Esses números indicam que o estresse no trabalho pode estar comprometendo a saúde emocional dos brasileiros e lançam luz sobre um assunto ainda bastante sensível dentro das organizações. "A imagem do profissional de sucesso, confiante e autossuficiente muitas vezes se sustenta sobre o uso de álcool e comprimidos", diz o médico Alberto Ogata, presidente da Associação Brasileira de Qualidade de Vida.

"À medida que o executivo sobe na hierarquia, a organização exige dele que assuma um estereótipo de fortaleza, independentemente do custo que isso tenha para a saúde física e emocional, para os relacionamentos familiares e para a vida pessoal desse indivíduo. A demonstração de fragilidade não é bem-vista no ambiente corporativo", afirma o consultor de carreira José Valério Macucci.

Muitos executivos demoram a procurar ajuda quando começam a sentir os primeiros sintomas de estresse ou de depressão. "Eles não reconhecem que estão adoecendo. Muitos chegam até nós depois que dão entrada no hospital achando que estão enfartando", diz Mariana Guarize, psicóloga do Hospital do Coração de São Paulo (HCor). "Outros relatam dificuldade de desligar depois de mais um dia difícil no trabalho", afirma a psicóloga.

Disponível em: <[http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/saude-trabalho-trabalhe-seu-bem-estar-664301.shtml?utm\\_source=redesabril\\_vocesa&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=redesabril\\_vocesa](http://vocesa.abril.com.br/desenvolva-sua-carreira/materia/saude-trabalho-trabalhe-seu-bem-estar-664301.shtml?utm_source=redesabril_vocesa&utm_medium=facebook&utm_campaign=redesabril_vocesa)>. Acesso em 11 nov. 2012.

## ANEXO XXI

# Vida saudável – do escritório ao dormitório

15 jan  
2013

[Deixe seu  
Comentário](#)



A saúde é algo que está cada vez mais em pauta, sem ela não nos movemos, não criamos e em desarmonia, até nossa auto-estima vai pro espaço.

Para muitos o estresse e a falta de tempo são as maiores armadilhas para o desequilíbrio do corpo e mente, e aí “oxigenar” pode ajudar, e muito – falamos disso numa [matéria anterior](#). Fora todo o estresse que acumulamos em nossas vidas frenéticas e com “zero” [tempo](#) para nós, outro fator que não ajuda é que muitos passamos a maior parte do tempo trabalhando sentados, o que definitivamente não é a melhor coisa do mundo, isso a gente já sabe ...

De profissionais de grandes corporações à profissionais liberais, apaixonados ou não por aquilo que fazemos, muitas das profissões escolhidas não oferecem grande agito. E sem que a gente perceba essa falta de movimento vai gerando uma estagnação, a energia fica estancada e com o tempo isso pode gerar aumento de peso e até sedentarismo. Mas como é que conseguimos driblar a nossa rotina pra não acumular aquele peso extra que tanto nos tira a auto-estima e a [motivação](#)?! Afinal ninguém merece passar o pouco tempo que tem duelando com a balança ou lutando com o espelho. Já temos preocupações suficientes, certo?!

Dentro do assunto li numa revista estrangeira uma matéria dando algumas dicas bacanas sobre como podemos ajudar nosso corpo a funcionar, mesmo dentro da nossa rotina. Separei as dicas que achei mais interessantes, espero que possam ajudar aqueles que estão buscando um equilíbrio maior com seu corpo e por consequência sua mente. Aí vão:

**-MANTER UMA BOA HIDRATAÇÃO** – Água matém o metabolismo funcionando e segura a onda do apetite. Desidratação ao contrário, ajuda a parar de queimar gordura. “Legal beber pelo menos uma garrafa grande de água por dia e beber um copo de água antes das refeições também ajuda a inibir aquela fome de leão” – explica a nutricionista Lynn Clay. Dica: cortar as bebidas alcólicas pois elas inibem

o efeito dos queimadores de gordura.

**-HORA DO CAFEZINHO** – Vale a pena tentar trocar o cafezinho por chá verde que é excelente na queima de gordura, cada 4 xícaras por dia ajudam a queimar 100 calorias. Alguns temperos também são ativadores do metabolismo, pra aqueles acostumados em colocar pitadas de cacau no café, a simples troca por canela já ajuda a ativá-lo.

**-DORMIR O SUFICIENTE** – Estudos mostram que isso é vital caso a gente queira realmente lutar contra a balança. Enquanto dormimos liberamos hormônios que queimam gordura e suprimem nosso apetite. “Se não dormirmos o suficiente geramos o efeito oposto, uma vez que o corpo começa a liberar hormônios que acumulam gordura, como por exemplo o cortisol” – fala a personal Jilian Michaels. Dica: Caso precise aumentar seu sono, bacana tomar magnésio e zinco 90 minutos antes de dormir (consultar seu médico)

**-DÁ-LHE VITAMINA C** – Novas pesquisas mostram que aqueles que tomam 500mg de vitamina C diariamente queimam 39% mais gordura quando fazem exercício. Essa dose diária pode ser ingerida através de complexos vitamínicos ou de sucos de polpa concentrada de frutas que tenham essa vitamina. Essa tá fácil, pois além de fazer bem os sucos são uma forma gostosa de aliviar a vontade por algo doce sem aquela culpa de sempre ...

**-SAIR PRA CAMINHAR** – Andar pode queimar mais calorias do que jogging. O segredo é caminhar em passos rápidos. “Naquela velocidade em que você fica sem ar mas pode manter uma conversa” – diz Joanna Hall, autora do livro “The GI Walking Diet”. Alternar pequenas corridas ao longo da caminhada também pode fazer um bom efeito. Uma opção que vale para todos é trocar os elevadores por escadas. (Isso eu fazia muito durante um tempo e posso dizer que realmente funciona!)

**-TROCAR A ROTINA DOS EXERCÍCIOS** – para aqueles que já tem uma prática esportiva bacana fazer um revezamento de atividades. O corpo se acostuma muito rápido a qualquer trabalho esportivo sendo assim nossos músculos diminuem a queima de gordura, uma vez que já se acostumaram aquele exercício. Mudar o tipo de atividade ajuda pois além de nos sentirmos mais motivados com novos desafios, o nosso corpo também tem que aprender novos comandos ajudando na queima de mais calorias. A escolha da atividade também é fundamental pois ir contrariado para a academia gera outro tipo de frustração que acaba não sendo nada saudável. Saúde gera energia, que gera ativação, que gera entusiasmo. No final das contas saúde e entusiasmo andam juntos. Espero que tenham gostado das dicas ...

Disponível em: <[http://vocesa.abril.com.br/blog/o-que-te-motiva/2013/01/15/saudavel/?utm\\_source=redesabril\\_vocesa&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=redesabril\\_vocesa](http://vocesa.abril.com.br/blog/o-que-te-motiva/2013/01/15/saudavel/?utm_source=redesabril_vocesa&utm_medium=facebook&utm_campaign=redesabril_vocesa)>. Acesso em 25 jan. 2013.