

**UNESP**   
**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**

**“JÚLIO DE MESQUISTA FILHO”**  
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO

**CARLOS FERNANDES VERA NETO**

**DISCURSO E MOTIVAÇÃO**

Um estudo semiótico sobre livros de autoajuda de desenvolvimento profissional

Bauru – SP

2011

Carlos Fernandes Vera Neto

## DISCURSO E MOTIVAÇÃO

Um estudo semiótico sobre livros de autoajuda de desenvolvimento profissional

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social: Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Jean Cristtus Portela

Bauru – SP

2011

**Orientador:****Jean Cristtus Portela**

Professor do Departamento de Ciências Humanas, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, Câmpus Bauru.

Doutor em Linguística e Língua Portuguesa pela Unesp de Araraquara.

---

**Banca Examinadora:****Célia Maria Retz Godoy dos Santos**

Professora do Departamento de Comunicação Social, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, Câmpus Bauru.

Doutora em Sociologia pela Universidade Estadual Paulista – UNESP, Câmpus de Araraquara.

---

**Roseane Andrelo**

Professora do Departamento de Comunicação Social, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, Câmpus Bauru.

Doutora em Educação Escolar pela Universidade Estadual Paulista – UNESP, Câmpus de Araraquara.

---

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, por ter empenhado a sua vida a cuidar de mim e de minha irmã, por ser um exemplo de luta, dignidade, dedicação e amor. Com sua simplicidade me ensinou os valores de pessoas sábias, como a humildade e o companheirismo. Este trabalho é dedicado à única pessoa que esteve ao meu lado em todos os momentos da minha vida, e sem a qual eu não estaria aqui. A pessoa que nunca duvidou da minha capacidade de realizar meus sonhos, pelo contrário, sempre me incentivou a ir mais longe, a mulher que amo muito e tenho muito orgulho de chamar de Mãe.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais Cláudio e Maria Aparecida, pela oportunidade de estar vivo, por toda dedicação, carinho e orientações que me deram durante a vida. Por terem me educado, me acompanhado e nunca me faltado nas horas de que precisei, e me conduzido à formação universitária. Agradeço por terem respeitado minha escolha profissional e me dado suporte para que eu concluísse o curso.

Às minhas irmãs, Juliana e Vitória, pelo incentivo, apoio e companheirismo.

Aos verdadeiros amigos que aliviaram meu fardo nos momentos de dificuldade, e que me fizeram reencontrar meus horizontes profissionais. A todos que respeitaram minha ousadia e não minimizaram as minhas pequenas conquistas até aqui. Aos que se calaram diante do sonho de um garoto pobre, respeitaram minha decisão e não disseram que seria impossível.

Ao Cursinho Primeiro de Maio, da Faculdade de Engenharia de Bauru, e todos os professores que gratuitamente ofereceram seu tempo e seus conhecimentos para me permitir entrar na Universidade.

Ao Professor Jean, que acreditou na proposta deste trabalho e me orientou pelo caminho do conhecimento, simplificando uma empreitada que parecia tão difícil. Obrigado pela oportunidade!

Aos amigos de Universidade, João Jorgetto e Marcos Oliveira e Silva, pelo companheirismo, por tantos trabalhos desenvolvidos juntos, pela sinceridade e pelo empenho no decorrer do curso. Obrigado pelas conversas nos momentos de dúvida em relação ao curso, vocês ajudaram a me construir como profissional. E à amiga Mariane Frascareli Lelis por todo apoio metodológico e pelas dúvidas sanadas. Obrigado à vocês pela disposição em ajudar, espero também representar uma contribuição acadêmica para o curso de Relações Públicas.

A todos que me apoiaram durante a formação universitária, eu não teria chegado ao fim deste caminho sozinho. A todos com quem tive a oportunidade de aprender, trabalhar, conviver faço um agradecimento especial.

Muito Obrigado!

*“Não há nada mais perigoso do que acreditar que se detém a fórmula que vai continuar sempre conduzindo ao sucesso”.*

**Tom Lambert**

## RESUMO

O sucesso e o reconhecimento pela dedicação no trabalho são necessidade de todo trabalhador, e por isso há uma constante busca pelo sucesso nas organizações. Nesse cenário, o mercado editorial brasileiro oferece a literatura de autoajuda como método prático de aquisição dos conhecimentos fundamentais para o desenvolvimento profissional. A literatura de autoajuda para o desenvolvimento profissional aborda a motivação como característica indispensável para o sucesso, pois o trabalhador motivado obtém mais visibilidade e ganha destaque ao motivar os outros membros da equipe, despertando assim um espírito de liderança nos leitores. A motivação dos trabalhadores também atende as expectativas das organizações, pois melhoram a produtividade sem a necessidade de novos investimentos. Dessa forma, a literatura de desenvolvimento profissional se posiciona como um dos gêneros mais vendidos no Brasil ao longo dos últimos anos. Para compreendermos o discurso desse filão editorial e conhecermos os objetos persuasivos nele presentes, realizamos a análise semiótica dos capítulos introdutórios de cinco obras selecionadas. Conceitos e modelos de aplicação da Semiótica de A. J. Greimas foram empregados para a compreensão dos discursos das partes introdutórias de livros autoajuda para o desenvolvimento profissional, que têm a finalidade de apresentar a síntese das obras, ou demonstrar os valores e os conhecimentos dos autores, persuadindo o leitor a prosseguir na leitura e a ser receptivo com a ideia de motivação apresentada nos livros.

**Palavras-chave:** Autoajuda; desenvolvimento profissional; motivação; sucesso; Semiótica greimasiana; Relações Públicas.

## ABSTRACT

The success and recognition for their dedication put into the work are the need of every worker, and for that there is a constant quest for success in organizations. In this scenario, the Brazilian publishing market offers self-help literature as a practical method of acquiring the fundamental knowledge for professional development. The self-help literature for professional development addresses motivation as an essential characteristic for success, as a motivated worker earns more visibility and prominence to motivate other team members, thus arousing a spirit of leadership among the players. The motivation of workers also meets the expectations of organizations, because they improve productivity without requiring new investments. Thus, the literature on professional development is positioned as one of the best selling literary styles sold in Brazil over the years. To have an understanding of the discourse of literary style and persuasive methods known in them, we present a semiotic analysis of the five introductory chapters of selected works. Greimassian Semiotics offers great tools for understanding the introductory speeches of professional development books, which are intended to present the synthesis of the work, or demonstrate the values and knowledge of the authors, coaxing the reader to read on and be receptive to the idea of motivation presented in the books.

**Keywords:** Self-help; professional development; motivation; success; Greimassian Semiotics; Public Relations.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 A LITERATURA DE AUTOAJUDA DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL .....</b>	<b>14</b>
2.1 A literatura de autoajuda: primeiras definições.....	14
2.2 A literatura de autoajuda voltada para o desenvolvimento profissional.....	18
2.3 Fatores desmotivadores nos ambientes organizacionais frente ao “capitalismo leve”.....	23
2.4 Bases da Semiótica Discursiva de A. J. Greimas.....	25
<b>3 ABORDAGEM SEMIÓTICA DO CÓRPUS .....</b>	<b>27</b>
3.1 Apresentação dos livros analisados.....	27
3.2 Análise de capítulos introdutórios dos livros de desenvolvimento profissional.....	28
<b>4 O DISCURSO DA AUTOAJUDA: REFLEXÕES COMPARADAS .....</b>	<b>56</b>
4.1 Análise comparativa.....	56
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>64</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>68</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO A – LIVRO 100 MANEIRAS DE MOTIVAR AS PESSOAS.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO B – LIVRO SUPERDICAS PARA MOTIVAR SUA VIDA E VENCER DESAFIOS.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO C – LIVRO SUPERDICAS PARA SE TORNAR UM VERDADEIRO LÍDER.....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO D – LIVRO SUPERMOTIVADO.....</b>	<b>87</b>
<b>ANEXO E – LIVRO O SUCESSO PASSO A PASSO.....</b>	<b>95</b>
<b>TABELA 1 – Comparação dos livros do corpus quanto à tematização e figurativização.....</b>	<b>102</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As literaturas de autoajuda compõem uma categoria literária que tem crescido e se firmado no mercado, com a promessa de oferecer métodos de motivação e elevar a autoestima dos leitores. Dentro dessa categoria, uma subcategoria se destaca por apresentar uma leitura focada no sucesso profissional, que aqui será chamada de literatura de **autoajuda para o desenvolvimento profissional**.

Com o crescimento do mercado de livros focados no sucesso profissional, volta-se a atenção para o **discurso** desses **textos**. Dentre os títulos mais vendidos recentemente percebe-se a presença de muitos livros da categoria autoajuda, e, em algumas listas onde as categorias são separadas, chega até a existir uma lista exclusiva para o tema.

Esses livros são utilizados como meio motivador de pessoas, para persuadi-las a fazer as tarefas do cotidiano com vontade e disposição. Todos em determinados momentos da vida profissional sentem-se desmotivados, e as organizações perdem muito com isso. Os autores perceberam essa dificuldade, e o acervo de livros destinados a tratar do **tema** da motivação nas empresas aumenta e se aperfeiçoa constantemente.

Não obstante o mercado de trabalho ter sido preenchido por uma geração de trabalhadores acostumados com o dinamismo e com a velocidade da tecnologia, espera-se a retribuição pelos seus esforços no mesmo ritmo. Quando percebem que o reconhecimento e o sucesso profissional podem demorar mais do que esperavam, decepcionam-se, desmotivam-se e diminuem seu rendimento.

Este trabalho tem o objetivo de analisar o que dizem os autores de autoajuda ou, mais especificamente, como são apresentados e comentados em suas obras e como se dirigem a seus leitores.

A pertinência deste estudo reside no fato de seu **objeto** de análise ser ainda pouco explorado pela Semiótica e pelas demais teorias do discurso, e pela contribuição que pode representar ao entendimento dos discursos motivacionais apresentados aos indivíduos envolvidos nos processos das organizações, na medida em que revela como o mercado editorial trata a questão da motivação.

Alguns trabalhos já apresentam análises semióticas de discursos de literaturas de autoajuda, como os de Merenciano (2009) e Cortina (2007), mas esta pesquisa especificamente foca-se na vertente de desenvolvimento profissional, que encampa os termos *liderança*, *motivação* e *sucesso profissional*. Nesse contexto, em que a organização é o cenário e o **sujeito** é o trabalhador, funcionário da organização, destaca-se a importância desta

análise como contribuição às Relações Públicas, bem como aos Recursos Humanos e à Administração, considerando que os dados analisados aqui são elaborados e veiculados no interior de uma cultura, que engloba tanto o domínio de crenças e valores de um povo quanto, mais especialmente, os elementos que compõem o universo do trabalho e, por conseguinte, da atividade profissional.

A literatura de autoajuda de desenvolvimento profissional é de interesse da gestão de relacionamentos organizacionais, já que o indivíduo é parte integrante da organização. Além disso, é importante que se compreendam os interesses que são despertados nos leitores em relação às organizações, e a forma como lhes são propostos o sucesso e os meios para alcançá-lo.

Com esta análise, o relações-públicas ou o profissional que atue como gestor de comunicação no cenário organizacional poderá perceber o que é fator desmotivador na organização na visão de autores de autoajuda, como são concebidos o sucesso e a liderança, qual motivação os leitores têm e buscam, e por que mecanismos são persuadidos a executar as tarefas que elevariam os rendimentos da organização, de modo que os relações-públicas possam trabalhar com transparência para promover esta motivação da forma mais adequada aos públicos, como é dever desse profissional.

Dessa forma, pretende-se contribuir para o entendimento do processo de persuasão pelo qual é construído o discurso motivador para os profissionais das organizações, propiciando assim uma percepção dos contratos estabelecidos entre os destinadores e os destinatários. Com isso, buscaremos entender a visão da literatura de autoajuda sobre os anseios dos destinatários, membros de organizações competitivas, que encontram dificuldades em atingir seus objetivos.

Desse modo, abre-se caminho para o conhecimento dos fatores desmotivadores nas organizações, e como pode se dar uma negociação de interesses por parte da organização com seus membros de maneira transparente.

Para entender o que dizem os textos das literaturas de desenvolvimento profissional e quais meios são usados para dizer, será feita a análise de cinco exemplares selecionados dentre os muitos disponíveis no mercado.

Serão analisados capítulos introdutórios de livros de autoajuda pertencentes à subcategoria desenvolvimento profissional, que foram selecionados por apresentarem semelhança de temas, ou seja, que tenham o caráter empreendedor, e que tenham nos seus títulos os termos *liderança*, *sucesso* ou *motivação*. Segundo esses critérios, foram escolhidos livros publicados no Brasil entre os anos de 2007 e 2010, para que testemunhem as

concepções e perspectivas mais atuais de sucesso, assim como as causas recentes do insucesso e da desmotivação na concepção desses autores.

A teoria utilizada para analisar esses textos será a Semiótica Narrativa de A. J. Greimas, como enfocada em *Teoria Semiótica do Texto*, de Diana Luz Pessoa de Barros (2008) e também em *Elementos de Análise do Discurso*, de José Luiz Fiorin (2001). Sobretudo serão considerados no âmbito do nível narrativo os aspectos sintáticos que envolvem o processo de doação de **valores** modais, a **manipulação**, os critérios de **competência**, a **performance** na narrativa e a **sanção** por parte do **actante**. Também serão analisados, em alguns casos, os aspectos semânticos de **modalização** e de paixões, como sugere Barros (2008).

O corpus da pesquisa compreende os capítulos introdutórios dos livros: *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*, de Cesar Romão (2007); *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*, de Paulo Gaudêncio (2007); *100 Maneiras de motivar as pessoas*, de Steve Chandler e Scott Richardson (2008); *Supermotivado*, de Tamara Lowe (2010); e *O sucesso passo a passo*, de Max Gehringer (2010). Essas obras foram selecionadas dentre muitas da categoria autoajuda que abordam temas voltados para o sucesso profissional, o reconhecimento, a conquista dos objetivos e a realização por meio da motivação e do espírito de liderança.

Os livros escolhidos como corpus de análise foram selecionados precisamente com base nos critérios (alguns deles já elencandos): pertencer à categoria literária de autoajuda; trazer no título conceitos como *motivação*, *liderança* e *sucesso*; apresentar como objetivos para o **destinatário** a felicidade resultante da obtenção do sucesso e do reconhecimento profissional; apresentar valores modais em seu texto que motivem o destinatário a querer fazer o dever cotidiano; terem primeira edição entre os anos de 2007 a 2010.

No caso desse último critério de ordem temporal, há necessidade de que o corpus tenha homogeneidade no que diz respeito a fatores socioeconômicos, tempo e espaço. Sendo as causas da desmotivação e do insucesso profissional muitas vezes relacionadas às tecnologias, e crendo que alguns textos poderiam trazer perspectivas inovadoras, foram escolhidos para análise livros mais recentes.

A estruturação deste trabalho ocorrerá de forma que no primeiro capítulo será apresentada a literatura de autoajuda e como ela se posiciona no mercado literário; as características que a definem como produto da indústria cultural; destacar-se-á finalmente a literatura dirigida ao desenvolvimento profissional e seu papel no cenário organizacional contemporâneo, bem como a importância da motivação e do reconhecimento profissional para melhorar os resultados das organizações.

No segundo capítulo, serão utilizados conceitos da Semiótica Narrativa para analisar os textos selecionados como *córpus*. Analisar-se-ão as estruturas narrativas, os valores doados no **programa narrativo**, os programas de competência e de performance presentes, bem como o percurso do sujeito apresentado nos capítulos introdutórios dos livros selecionados. Também serão analisadas as manipulações presentes, as modalizações do ser e do fazer, e, por fim, as paixões, tal como apresentadas por Barros (2008).

Já no terceiro capítulo, será empreendida uma reflexão comparativa sobre os discursos dos cinco textos que compõem o *córpus*, de modo que se possam destacar os artifícios semânticos que foram utilizados na construção de cada discurso, evidenciando os mecanismos de projeção da **enunciação**, como se firma o efeito de realidade ou de referente nos textos e as relações argumentativas criadas.

## 2 A LITERATURA DE AUTOAJUDA DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Para entender a literatura de autoajuda e identificar os traços característicos de seus discursos, devemos compreender como a literatura de autoajuda se organiza: o que ela apresenta ao seu leitor, quais as características gerais que atraem seus públicos e como essa categoria literária adquiriu tanto espaço no mercado brasileiro.

Essa compreensão demanda um panorama das múltiplas subcategorias em que é dividida a literatura de autoajuda<sup>1</sup>. Dessa forma, pode ser evidenciada e ressaltada uma subcategoria em particular, que neste trabalho é chamada de literatura dirigida para o desenvolvimento profissional, e que compõe o *cópus* da pesquisa.

Assim poderemos compreender as particularidades existentes nessa subcategoria da literatura de autoajuda, propiciando entendimento direcionado ao objetivo do trabalho. Uma vez que cada subcategoria volta sua orientação para um cenário diferente, é importante abordar as características particulares da literatura de desenvolvimento profissional, permitindo assim diferenciá-la das demais subcategorias de literaturas de autoajuda.

A seguir procuraremos situar a produção da literatura de autoajuda no âmbito do mercado cultural, as características que a qualificam como produto cultural, e qual seu público geral e específico da subcategoria “desenvolvimento profissional”, abrindo caminho para a análise semiótica do discurso nos capítulos introdutórios das cinco obras selecionadas.

### 2.1 A literatura de autoajuda: primeiras definições

As literaturas de autoajuda constituem-se de diferentes áreas de abordagem, e podem tratar de qualquer tema específico, o que propicia um campo de atuação vasto e públicos diferentes para um mesmo estilo de literatura. O fato de ser uma categoria que encampa muitos temas diferentes explica o crescimento das vendas de livros de autoajuda nos últimos anos. Como apresentado por Cortina (2006), as diversas subcategorias que compõem a autoajuda ocupam as listas de livros mais vendidos no Brasil entre os anos de 1966 e 2004.

A grande quantidade de leitores dos livros de autoajuda decorre não somente dos métodos de enunciação subjetiva, que apresentam opiniões e ensinam fórmulas para resolver

---

<sup>1</sup> Entendemos que figuram entre as subcategorias das literaturas de autoajuda os livros que tenham as características gerais de construção textual apresentadas nesta pesquisa, que abordem temas como: espiritualidade, autoconhecimento, desenvolvimento humano, relacionamentos, sexualidade, vida afetiva, autoestima, saúde, adolescência e autoajuda infantil. Neste trabalho apresentaremos apenas a literatura de autoajuda para o desenvolvimento profissional, embora a construção textual seja comum a todas as subcategorias da literatura de autoajuda.

os problemas do cotidiano, quase sempre assumindo um caráter injuntivo, como observa Cortina (2006). Ocorre também porque essa literatura está inserida na cultura de massa, como mercadoria cultural. Os livros de autoajuda são escritos para serem comprados e lidos por pessoas com os mais variados graus de instrução, cultura e das mais diversas classes sociais, por isso é uma literatura massificada e universalizante.

Parece-nos que os livros de autoajuda não surgem da necessidade que as pessoas têm de informações para resolver seus problemas, embora tenham essa função, e sim da mercantilização dessa informação, e da sua transformação em cultura de massas. São escritos por enunciadores que detêm um conhecimento sobre determinado assunto, e pretendem que pessoas interessadas neste conhecimento acreditem nas informações fornecidas, consumindo e indicando seu produto, o livro.

A produção cultural é determinada pelo mercado, e pela necessidade que o mercado tem de atender aos apelos dos consumidores:

[...] a produção cultural é determinada pelo próprio mercado. Por esse traço, igualmente, ela se diferencia fundamentalmente das outras culturas: estas utilizam também, e cada vez mais, as *mass media* [...] A cultura de massa, no universo capitalista, não é imposta pelas instituições sociais, ela depende da indústria e do comércio, ela é proposta. Ela se sujeita aos tabus (da religião, do estado, etc.), mas não os cria; ela propõe modelos, mas não ordena nada. Passa sempre pela mediação do produto vendável e por isso mesmo toma emprestadas certas características do produto vendável, como a de se dobrar à lei do mercado, da oferta e da procura. Sua lei fundamental é a do mercado (MORIN, 2003, p. 45-46).

Assim, o produto cultural sempre é uma proposta que o mercado pode aprovar ou reprovar. Mas não se trata de uma imposição que parte do produtor, e sim frequentemente do trabalho de uma equipe que estuda as tendências da sociedade. O trabalho em equipe permite a construção de um produto de acordo com as necessidades dos públicos. Por isso, provavelmente, os livros de autoajuda tornam-se *best-sellers*, pois são concebidos para isso, segundo uma visão estratégica.

De acordo com Morin (2003), existe uma tendência de que a criação cultural se torne produção. O produto cultural é fruto de um trabalho coletivo e de pesquisas de mercado, ou seja, a produção cultural de acordo com o gosto dos públicos configura a padronização dos produtos culturais.

Portanto, nem a divisão do trabalho nem a padronização são, em si, obstáculos à individualização da obra. Na realidade, elas tendem a sufocá-la

e aumentá-la ao mesmo tempo: quanto mais a indústria cultural se desenvolve, mais ela apela para a individuação, mas tende também a padronizar essa individuação (Idem, p.31).

A indústria cultural tende a padronizar até mesmo a individuação, de maneira que os traços realmente individuais sejam apagados, e prevaleçam as características que mais convenham aos interesses dos produtores. A cultura é consumida como um produto pelo público, feito para atender suas preferências padronizadas pela indústria cultural.

Cortina (2006) explica a preferência pelos livros de autoajuda por meio da massificação da cultura, uma vez que a literatura de autoajuda atende aos padrões da sociedade capitalista-industrial ocidental em que os leitores brasileiros estão inseridos. Segundo ele, a cultura de massa traz um caráter uniformizador, no qual o público procura identificação com o que é particular.

Mas, ao mesmo tempo, esse caráter uniformizador da mercadoria cultural não resiste a uma reação do público consumidor que, por estar inserido em uma determinada esfera ideológica, cultural e social, procura a identificação com aquilo que é particular, ou seja, original em meio ao geral da massificação (CORTINA, 2006, p. 55).

No entanto, Cortina (2007) considera que os leitores brasileiros contemporâneos estejam mais preocupados com os seus problemas e angústias atualmente, e dessa forma procuram nas literaturas de autoajuda orientação. Completa ainda afirmando que essas respostas que buscam devem satisfazer seus anseios, e assim se configura o mecanismo semiótico na literatura estudada:

O que procuro afirmar aqui é que o que o leitor das obras de autoajuda busca satisfazer um desejo imediato de bem-estar que esse tipo de livro pode lhe proporcionar. A crescente venda de literatura de autoajuda, além de seu caráter de mercadoria, é um reflexo do mecanismo semiótico nele envolvido. O sujeito é movido por um querer e busca no objeto que consome o contato com um saber capaz de dar uma resposta que satisfaça seu desejo (Idem, p. 95).

Percebemos que os leitores de livros de autoajuda não somente buscam as respostas às suas questões existenciais na literatura, mas que também a buscam de forma prática, rápida, exemplificada, e a partir do ponto de vista de um especialista, ou de um autor que teve uma experiência semelhante. Cria-se assim um artifício de aproximação entre o **enunciador** e o

**enunciatário**, visando dar credibilidade ao contrato de manipulação que será proposto no decorrer da narrativa.

Os autores são apresentados como pessoas comuns, que tem problemas como todos, mas que têm um olhar diferente para esses problemas. Por isso eles têm a capacidade de oferecer conhecimento, que compartilharão com o leitor para que esse tenha uma nova visão de seus problemas, a partir do *saber fazer*.

Podemos então ressaltar a presença da individualidade, de modo que o leitor seja o agente da sua própria “ajuda”. O autor tem papel de indicar um caminho, de dar conselhos e contar experiências, mas a responsabilidade pela execução das tarefas propostas é toda do leitor.

A sua narrativa sempre é construída de forma que o sujeito do fazer, o autor, sempre doe objetos modais do *saber fazer* aos sujeitos de estado, os leitores. De maneira que o autor não perde o objeto doado, mas o compartilhe, já que o conhecimento transmitido passa a pertencer a ambos os sujeitos, de acordo com Fiorin (2001). Esse conhecimento são as lições que habilitam o sujeito ao *poder fazer*, dessa forma, essas narrativas atualizam os valores modais do sujeito operador.

No nível narrativo, em geral, os textos de autoajuda apresentam como objetos-valores a felicidade, a paz, a realização, a saúde. No caso específico da literatura de desenvolvimento profissional, os objetos-valores serão o sucesso, o reconhecimento profissional, e a realização, como serão abordados com mais detalhes no decorrer da pesquisa.

Fica claro que a busca da literatura de autoajuda se origina sempre em um conflito, uma crise, uma dúvida que deve ser trabalhada no decorrer do texto. Os conflitos trabalhados nessas literaturas podem ser abordados por perspectivas diferentes, dependendo da opção do autor e como ele vai construir seu discurso. Pode trazer uma linha espiritual, com discurso religioso, por exemplo, ou pode ter uma abordagem prática, baseada em um discurso da técnica.

O texto nos livros de autoajuda é organizado de maneira fácil de ler, e de compreensão rápida por parte do leitor, normalmente em forma de narrativas de experiências do autor, ou de forma dissertativa, já que em geral os textos são apresentados como lições ensinadas por pessoas habilitadas para isso. Os escritores de autoajuda normalmente oferecem conhecimento sobre os temas abordados e propõem soluções aos leitores.

Quer se valham da técnica da narração de um acontecimento quer construam um texto de cunho dissertativo-expositivo em que apelam para um

determinado conceito de comprovação científica, os livros de auto-ajuda aproximam-se da proposta do manual de instrução na medida em que pretendem ser a fonte a partir da qual o leitor realiza um fazer (Idem, *Ibidem*).

Segundo Merenciano (2009), é comum a literatura de autoajuda apresentar “capítulos curtos, linguagem simples, modo verbal do título no imperativo e subtítulo autoexplicativo” (p. 9). Dessa maneira o conteúdo é apresentado como em um manual, e o leitor decide se executa ou não as ações propostas pelo autor.

O texto leve facilita a leitura e propicia o entendimento prático do conteúdo, entretendo o leitor. Esse artifício textual causa a empatia do leitor pelo texto e aumenta a credibilidade, facilitando o processo de persuasão. É mais fácil ser persuadido por um discurso em que se entenda cada palavra, e que não precise muito esforço para compreender seu conteúdo, esta é a estratégia primária a compor um texto de autoajuda.

A presença de frases no imperativo denota a autoridade por parte do enunciatório, o que é muito utilizado na literatura estudada, sobretudo para nomear os capítulos. É o aspecto injuntivo já mencionado, e que podemos perceber facilmente em capítulos de livros que compõem o *córpus* de análise da nossa pesquisa.

No livro *Supermotivado* (2010), de Tamara Lowe, podemos encontrar capítulos com os títulos *Seja o melhor*; e *Mantenha o pique*. Em outro livro do *córpus*, *100 maneiras de motivar as pessoas* (2008), de Steve Chandler e Scott Richardson, temos todos os capítulos no imperativo: *Faça uma coisa de cada vez*; *Acelere as mudanças*; *Decida ser excelente*.

Outra característica que podemos enfatizar é o artifício de escrever como manual, que explica como fazer determinada tarefa, e que é observado nos títulos de capítulos dos livros que pertencem ao *córpus*, *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* (2007), de Paulo Gaudêncio, que apresenta o capítulo *Como deve ser o feedback*; ou em *O sucesso passo a passo* (2010), de Max Gehringer, que apresenta o capítulo *Como cativar a plateia*. Também pode ser aplicada a estratégia da noção de processo, como no título *Do aprendizado à colheita*; do livro de Max Gehringer (2010).

Essas características mencionadas nos exemplos, embora pertençam à literatura específica do *córpus* desta pesquisa, podem ser observadas em todos os livros que pertencem à categoria autoajuda.

## 2.2 A literatura de autoajuda voltada para o desenvolvimento profissional

O estilo literário de desenvolvimento profissional é uma subcategoria da literatura de autoajuda, que aborda especificamente as dificuldades e os problemas encontrados por trabalhadores no ambiente de trabalho. Oferece conselhos e estratégias para a obtenção de credibilidade, motivação e espírito empreendedor. Também define estratégias para se tornar um líder no ambiente de trabalho, manter a motivação em todas as situações, e atingir o reconhecimento e o sucesso profissional.

Para compreender melhor a abordagem desse estilo literário podemos começar pela definição de *desenvolvimento*. Pensando semioticamente, o termo *desenvolvimento* pode ser definido como um percurso, uma progressão, uma ascensão, um crescimento que é composto de etapas. Este percurso vai de um estado de **disforia** para **euforia**, já que a transformação proposta aproxima o sujeito dos seus objetivos dentro da organização, conforme afirma Fiorin (2001). O termo *desenvolvimento* opõe-se a *declínio* ou a *atrofia*, que seriam o distanciamento do sujeito em relação aos seus objetivos profissionais.

Desse modo, no decorrer de um texto de autoajuda de desenvolvimento profissional, podemos perceber, entre outras coisas, a oposição básica *declínio* e *desenvolvimento*, no qual o sujeito percebe-se em declínio profissional, procura as literaturas de autoajuda, adquire valores modais do *saber fazer*, e chega a uma situação de desenvolvimento. Assim pode ser apresentada a manipulação por tentação nos textos de autoajuda.

No contexto literário abordado nesta pesquisa o termo *desenvolvimento profissional* delimita o ambiente em que o sujeito faz esse percurso de progressão, o ambiente profissional. O *declínio* no ambiente profissional caracteriza-se por resultados negativos e a dificuldade em executar as tarefas habituais pelas quais o sujeito é responsável.

Sendo o *desenvolvimento profissional* um percurso, o **objeto-valor** que o sujeito busca nesse percurso pode ser o *sucesso profissional*, a *realização*, o *reconhecimento* de seu valor profissional no ambiente organizacional.

Embora a noção de *sucesso* seja própria a cada pessoa, segundo os textos de autoajuda, a fórmula para o sucesso pode ser descrita e transformada em manual. Esses textos comumente fazem observações que podem ser aplicadas em muitas situações profissionais, portanto acreditamos que a sua abordagem seja universalizante, como preconizou Cortina (2007).

Os conselhos transmitidos sempre enfocam mudanças de comportamento, que melhoram o relacionamento do leitor com seus colegas de trabalho, promovem uma percepção de *liderança* que influencia os liderados a executar as tarefas propostas, *motivam* as pessoas ao redor, e consecutivamente, melhoram a produtividade da equipe.

Evidentemente, para a obtenção de sucesso, a *sanção* dessas narrativas deve ser positiva, favorecendo o sujeito. O leitor deve compreender e aderir aos conselhos do autor, aceitando a manipulação proposta. A manipulação exercida pelo autor no leitor será reproduzida no ambiente de trabalho, entre os colegas, por meio da competência adquirida com a leitura. Dessa maneira, pode-se realizar a performance principal, que é atingir o sucesso profissional.

No mercado de trabalho, onde todos querem o sucesso e o reconhecimento profissional, existe muita competitividade para ocupar as poucas vagas de destaque. Mesmo existindo muitas visões diferentes do que é obter sucesso na profissão, a concorrência pelos mesmos lugares de reconhecimento é grande. O que leva os leitores a acreditar que os métodos aplicados por uma pessoa, em uma determinada situação, podem servir para todos os outros trabalhadores como forma de obtenção de sucesso e reconhecimento – eis os princípios de padronização do produto cultural.

O público leitor de literaturas de desenvolvimento profissional é diversificado: qualquer pessoa que encontre alguma dificuldade no ambiente de trabalho, ou que simplesmente deseje crescer na carreira pode se interessar por esses livros. Não importa o grau hierárquico que o leitor ocupa, já que todos estão sujeitos a enfrentar dificuldades no trabalho.

Podem ser considerados problemas de esfera profissional as dificuldades de relacionamento entre chefes e subordinados, e entre colegas de mesmo nível hierárquico, que começam com desconfortos e pequenos atritos e evoluem para grandes desentendimentos. As dificuldades de adaptação com a cultura organizacional da empresa também são fatores conflituosos, já que toda organização tem sua cultura, que influencia no método de trabalho de seus funcionários. Podemos mencionar também a desmotivação causada pelo não reconhecimento dos méritos do funcionário, bem como o descontentamento com salários, benefícios e carga horária.

Manter os funcionários e gestores motivados é uma meta para qualquer organização. Para Chiavenatto (2002), a motivação é essencial para o bom desempenho no trabalho, e as organizações têm dificuldade de encontrar profissionais motivados. Ele afirma ainda que as organizações não criam condições de motivação, e nem sabem como motivar seus funcionários.

O desempenho de cada pessoa está fortemente relacionado com suas aptidões e habilidades. Porém, o bom desempenho requer muito mais do que simplesmente aptidões e habilidades. Requer também *motivação* para trabalhar. O bom desempenho depende de quão motivado está o empregado.

Em termos de comportamento, a *motivação* pode ser conceituada como o esforço e a tenacidade exercidos pela pessoa para fazer algo ou alcançar algo. A *motivação* é um dos inúmeros fatores que contribuem para o bom desempenho no trabalho. A razão pela qual se focaliza tão intensamente a *motivação* é que ela é mais facilmente influenciável que as demais características das pessoas como traços de personalidade, aptidões, habilidades, etc. [...] Na realidade, funcionários motivados são avidamente procurados pelas empresas. Mas são ainda criaturas raras. Quase uma raça em extinção. E a ação organizacional nem sempre cria condições motivacionais suficientes para melhorar a qualidade de vida das pessoas e trazer interesse e satisfação no trabalho. As empresas querem funcionários motivados. Mas não sabem como motivá-los (CHIAVENATTO, 2002, p. 71).

No trecho citado, Chiavenatto (2002) afirma que é muito delicado trabalhar os traços de personalidade, ou procurar funcionários que tenham aptidão natural para executar as tarefas na organização. Desse modo é mais fácil motivar os funcionários, para que eles tenham disposição para trabalhar, e empenhem-se em realizar bem suas tarefas. O funcionário motivado, que busca os objetivos da organização com afinco deseja ser reconhecido por seus méritos e esforços. Sua verdadeira motivação, ou seja, o motivo pelo qual se dedica e procura melhorar seu desempenho é a expectativa de reconhecimento, é *crer poder* obter o sucesso a partir do mérito e do esforço despendido para benefício da organização.

Para Gil (2009), a motivação é “entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa” (GIL, 2009, p. 201). Ele acredita que a motivação depende dos motivos que o indivíduo tem para executar as ações. “Os motivos tendem a perder sua força ao serem satisfeitos” (GIL, 2009, p. 203). Ou seja, segundo Gil (2009), a motivação de um indivíduo está relacionada às razões ou aos “motivos” que este indivíduo tem em executar determinada ação, e ela tende a diminuir na medida em que são alcançados os objetivos. Ao mudarem os objetivos, muda a motivação do indivíduo.

Maslow (1970), o pioneiro dos estudos de motivação na psicologia, defende que existe uma hierarquia das necessidades humanas, de modo que à medida que uma necessidade encontra-se em estado de satisfação, surge outra necessidade para ser saciada. A motivação consiste na busca pela satisfação dos desejos, ou das necessidades humanas.

Obviously a good way to obscure the higher motivations, and to get a lopsided view of human capacities and human nature, is to make the organism extremely and chronically hungry or thirsty. Anyone who will measure all of man's goals and desires by his behavior during extreme physiological deprivation is certainly being blind to many things. It is quite true that man lives by bread alone - when there is no bread. But what

happens to man's desires when there is plenty of bread and when his belly is chronically filled?

At once other (and higher) needs emerge and these, rather than physiological hungers, dominate the organism. And when these in turn are satisfied, again new (and still higher) needs emerge, and, so on. This is what we mean by saying that the basic human needs are organized into a hierarchy of relative prepotency<sup>2</sup> (MASLOW, 1970, p. 38).

Para Maslow (1970), essa hierarquia pode ser representada por uma pirâmide, que têm na base as *necessidades fisiológicas*; seguindo com as *necessidades de segurança*; *necessidades sociais de pertencimento e de amor*; *necessidades de estima*; e *necessidades de autorrealização* no topo da pirâmide. Observamos que todas estas necessidades classificadas por Maslow são, de modo geral, trabalhadas em literaturas de autoajuda. De maneira que para atingir a *autorrealização* o indivíduo deve estar satisfeito nas demais categorias de necessidades humanas.

O último nível hierárquico das necessidades humanas, a *autorrealização*, está relacionado ao trabalho, como podemos perceber em Maslow (2001). Segundo o autor, o trabalho deve ter algum significado para o trabalhador, pois se as suas tarefas cotidianas não tem significado algum, o trabalho perde o sentido e o trabalhador não supre a *necessidade de autorrealização*. Dessa forma entendemos que as motivações e as necessidades no indivíduo no ambiente de trabalho não são somente de natureza profissional, pois a autorrealização é o último nível na hierarquia das necessidades.

Se o trabalho não tem significado, a vida quase que perde o significado. Talvez agora também seja o momento de observar que não importa o quão insignificante a tarefa – o lavador de pratos, o lavador de tubo de ensaio –, tudo ganha ou não significado em virtude da sua participação ou falta de participação em uma meta significativa ou importante ou amada (MASLOW, 2001, p. 46).

Desse modo, o trecho acima esclarece que o trabalhador atinge a *autorrealização* não somente por realizar tarefas nobres, exclusivas, mas por perceber e ter reconhecimento da importância da sua tarefa para a organização, e para os atingir os objetivos coletivos. Nesse

---

<sup>2</sup> Tradução nossa: Obviamente uma boa maneira para ocultar as motivações mais elevadas, e para obter uma visão desigual das capacidades humanas e natureza humana, é tornar o organismo extremamente e cronicamente com fome ou sede. Quem for medir todas as metas e desejos do homem por seu comportamento durante a extrema privação fisiológica é certamente ser cego para muitas coisas. É bem verdade que o homem vive apenas de pão - quando não há nenhum pão. Mas o que acontece com os desejos do homem quando há abundância de pão e quando sua barriga cronicamente está cheia? Ao mesmo tempo outras necessidades (e superiores) surgem e estas, em vez de fome fisiológica, dominam o organismo. E quando estas, por sua vez são satisfeitas, novamente necessidades novas (e ainda mais elevadas) emergem, etc. Isso é o que entendemos por dizer que as necessidades humanas básicas são organizadas em uma hierarquia de relativa importância.

caso retomamos a visão subjetiva de *sucesso profissional*, que para alguns pode ser simplesmente executar tarefas reconhecidamente importantes para a organização, para outros pode estar associada a liderar pessoas, para outros ainda pode representar a ocupação de lugares de destaque com boa remuneração. No entanto, o objetivo desta pesquisa é identificar a definição de sucesso apresentada pelas literaturas de desenvolvimento profissional aos seus leitores.

Assim, a *motivação* dos trabalhadores pode ser entendida como o desejo de ser reconhecido profissionalmente, de ter seu trabalho valorizado, de se destacar dentre os demais colegas e atingir o sucesso profissional através do seu mérito, seja qual for a sua definição subjetiva de sucesso. Esse é o “motivo” do seu empenho no trabalho, então sua *motivação* está relacionada ao *sucesso*.

A literatura de desenvolvimento profissional é um auxílio significativo para as organizações em relação a motivação, já que realiza uma tarefa que as próprias organizações não conseguem. Também auxilia os funcionários, que em contato com a literatura de desenvolvimento profissional, buscam realizar suas tarefas com mais disposição, espírito de equipe e liderança, e ao atenderem as necessidades das organizações podem ser reconhecidos e premiados com o sucesso.

Dessa forma, as literaturas de autoajuda que focam na área do desenvolvimento profissional se configuram como produtos da indústria cultural, por serem produzidas a partir das necessidades da sociedade, como mencionado anteriormente. E se tornam uma ferramenta muito útil e disponível no mercado literário para persuadir os trabalhadores a desempenhar suas tarefas cotidianas com entusiasmo, motivação e disposição, em busca de reconhecimento e valorização do seu trabalho, seja qual for esse trabalho.

### 2.3 Fatores desmotivadores nos ambientes organizacionais frente ao “capitalismo leve”

Para compreender melhor o contexto organizacional e as causas da desmotivação dos trabalhadores, acreditamos ser importante perceber como a sociedade capitalista interfere no comportamento desses sujeitos. É notável que o capitalismo tenha mudado suas características ao longo dos anos para se adaptar as novas necessidades de consumo, as tecnologias emergentes e a velocidade da informação. Essas mudanças alteram o ritmo de trabalho nas organizações, e aceleram a busca pelo reconhecimento profissional.

Os trabalhadores que chegam ao mercado atualmente, sobretudo os mais jovens, já estão habituados com a velocidade das informações, o dinamismo das atividades de trabalho, as

redes de relacionamento, as facilidades de comunicação, enfim, com todas as ferramentas que a tecnologia inseriu neste ambiente para torná-lo mais produtivo. Isso em uma visão bem geral, pois essa é uma tendência que vem se consolidando com o tempo, e parece refletir um panorama encontrado facilmente nas organizações.

Oportunidades de ascensão normalmente são oferecidas para profissionais que dominam as ferramentas tecnológicas utilizadas pelas organizações, e que associam esse conhecimento a um bom relacionamento com os colegas e com a capacidade de liderar, persuadir e motivar as pessoas à sua volta.

Em busca dessa ascensão, os profissionais se desdobram para apresentar suas capacidades e seus talentos, o que acaba por prejudicar seu relacionamento com os colegas, já que todos pretendem o mesmo reconhecimento. Essa corrida para demonstrar as habilidades individuais gera a competitividade e instaura um clima de rivalidade no ambiente de trabalho. A competitividade no ambiente de trabalho é um dos fatores que desmotiva os funcionários. A literatura de autoajuda de desenvolvimento profissional oferece conselhos para lidar com essa competitividade, e manter um bom relacionamento com os colegas e os superiores, como apontou Merenciano (2009).

Há um conflito, porém, quando voltamos à questão do dinamismo nos processos das organizações. Existem profissionais que, estando habituados à rotina dinâmica, com os relacionamentos em rede, e todos os aparatos tecnológicos que garantem agilidade aos processos organizacionais, desmotivam-se com o ritmo lento com que ocorre o reconhecimento de seus trabalhos. A geração que nasceu durante o período de grande avanço tecnológico, durante e após a Guerra Fria, nas décadas de 1980 e 1990, encaram o mercado de trabalho atualmente, e já chegam familiarizados com a tecnologia e a velocidade da informação. Por isso, não se fixam muito tempo em uma mesma organização, assim que sentem que o reconhecimento está moroso, se desmotivam e procuram vincular-se a outra empresa.

A pressa em obter o sucesso também é um fator desmotivador nas organizações, e muito frequente entre as pessoas que já nasceram na fase leve do capitalismo, de acordo com a definição de Bauman (2001), que se diferencia do “capitalismo pesado”, obcecado por fronteiras e estruturas. O “capitalismo leve” é fluído, não se fixa nas estruturas e se adapta a cada momento.

Em seu estágio pesado, o capital estava tão fixado ao solo quanto os trabalhadores que empregava. Hoje o capital viaja leve – apenas com a bagagem de mão, que inclui nada mais que pasta, telefone celular e

computador portátil. Pode saltar em quase qualquer ponto do caminho, e não precisa demorar-se em nenhum lugar além do tempo que durar sua satisfação. O trabalho, porém, permanece tão imobilizado quanto no passado – mas o lugar em que ele imaginava estar fixado de uma vez por todas perdeu sua solidez de outrora; buscando rochas, as âncoras encontram areias movediças (BAUMAN, 2001, p. 70).

Dessa maneira percebemos que o dinamismo e a mobilidade do mercado de trabalho se devem a “fase leve do capitalismo”. Porém, o trabalho continua cheio de estruturas, e procura algo sólido para se firmar. Embora os trabalhadores acompanhem a leveza e a liquidez do “capitalismo leve”, esbarram ainda na rigidez e nas estruturas do trabalho que tenta se firmar em meio à mobilidade.

As literaturas de autoajuda voltadas para o desenvolvimento profissional têm um papel mediador nesse contexto. Elas buscam, através da persuasão, oferecer o *saber* necessário para que o sujeito trabalhador tenha o *poder* de se firmar nas estruturas de trabalho, sem perder a mobilidade e o dinamismo que o mercado exige. Para isso utiliza exemplos de pessoas bem-sucedidas, narrativas metafóricas, e textos simples e leves. Os conceitos de sucesso e satisfação no trabalho estão relacionados à motivação e à liderança.

É o próprio mercado de trabalho, no contexto do “capitalismo leve”, que imputa à indústria cultural a necessidade de uma literatura específica para o desenvolvimento profissional. Essa necessidade é verificada e atendida com interesse comercial, e as obras se tornam *best-sellers*, na medida em que são consumidas por trabalhadores que buscam também atender as necessidades do “capital leve”.

Neste capítulo foram observadas as características da literatura de autoajuda que a inserem nas mercadorias culturais, e como ela se constrói como objeto semiótico, ou seja, objeto de sentido e desejo. Foram observados também os motivos que levam os trabalhadores a se desmotivarem nas organizações e o papel do mercado de trabalho na necessidade de motivar os funcionários.

No capítulo seguinte, será realizada a análise das partes introdutórias de cinco livros de autoajuda que tratam de desenvolvimento profissional. Serão observados os recursos persuasivos utilizados pelos textos para apresentar os livros ao leitor. A partir dessa análise será possível compreender como os trabalhadores são persuadidos a realizar com motivação as tarefas que são impostas pelo mercado de trabalho, a partir do contexto de “capital leve”.

#### 2.4 Bases da Semiótica Discursiva de A. J. Greimas

A semiótica, teoria utilizada nessa pesquisa, ocupa-se exclusivamente do texto, de acordo com Barros (2008), e por isso limita este trabalho ao objetivo de conhecer o que é dito nas literaturas de desenvolvimento profissional, ou seja, o discurso motivacional, e também quais artifícios o enunciador utiliza para elaborar esse discurso. Para tanto, a semiótica entende que no discurso haja um percurso gerativo do sentido, composto de três níveis: o *nível fundamental*, o *nível da narrativa*, e o *nível do discurso*. Cada um dos níveis pode ser explicado com uma gramática própria, embora o sentido do discurso dependa de uma relação entre os três níveis, segundo Barros (2008).

No nível fundamental são apresentadas as oposições semânticas básicas presentes no texto. Todo discurso apresenta uma oposição de valores semânticos, e nesse nível de análise esses valores são identificados, podendo se perceber do que se trata o discurso e onde o enunciador pretende chegar.

No nível narrativo são analisadas as estruturas narrativas do discurso, de maneira a se desvendar uma estrutura narrativa, na qual sejam identificadas as mudanças de estado propostas no discurso. Esse nível pode ser dividido em sintaxe narrativa e semântica narrativa.

Por fim, o nível discursivo é aquele em que o enunciador faz uma série de escolhas, de pessoas, tempo e espaço para enriquecer a narrativa. Essas escolhas, de acordo com Barros (2008), marcam as formas pelas quais a enunciação se relaciona com o discurso.

Desse modo, a teoria semiótica será o instrumento que utilizaremos para analisar o discurso motivacional presente nas literaturas de desenvolvimento profissional. Os fatores organizacionais presentes no cenário analisado, bem como elementos de psicologia e sociologia organizacional contribuem para um melhor entendimento do discurso, mas não farão parte da análise. Os termos específicos da semiótica podem ser observados no glossário.

### 3 ABORDAGEM SEMIÓTICA DO CÓRPUS

Neste segundo capítulo será empreendida a análise das partes introdutórias dos cinco livros escolhidos como *córpus*, seguindo os modelos de análise propostos por Fiorin (2001) e por Barros (2008). Dessa forma, iniciaremos a observação do **Percurso Gerativo** do sentido nos textos apresentados pela identificação das oposições básicas no *nível fundamental*.

Passaremos para o *nível narrativo*, no qual buscaremos os objetos de persuasão presentes nos textos. Faremos uma análise do *programa narrativo* identificando os critérios de aquisição dos objetos-valor, e como funcionam os programas de competência e de performance nos textos de autoajuda para o desenvolvimento profissional. Em uma análise do **percurso narrativo**, buscaremos entender a classe de manipulação utilizada e qual o tipo de *sanção* presente em cada texto.

No *nível discursivo*, identificaremos os mecanismos de projeção existentes em cada discurso, e como se constroem os efeitos de aproximação. Também procuraremos entender os efeitos de realidade, e as relações argumentativas entre os enunciadores (autores) e seus enunciatários (leitores de literatura de desenvolvimento profissional), procurando destacar a noção de efeito de verdade que está por trás do discurso. Por fim, buscaremos entender os processos de **tematização** e de **figurativização** dos discursos, como descritos em Barros (2008).

Na sequência, no capítulo três, abriremos espaço para uma reflexão comparada entre as os textos analisados.

#### 3.1 Apresentação dos livros analisados

As análises semióticas serão aplicadas a seguir em capítulos introdutórios de livros de autoajuda para o desenvolvimento profissional que foram selecionados como *córpus*, sejam esses capítulos intitulados de *introdução*, *prefácio* ou *apresentação*. O objetivo dessa análise é estudar o primeiro contato verbal entre o enunciador do discurso de autoajuda para o desenvolvimento profissional e seu enunciatário, contato em que podemos identificar a persuasão de forma mais concreta e “pura”, essencial, na medida em que esses textos devem ser os textos que fiquem o leitor, que ganham a confiança do leitor<sup>3</sup>. Entendemos que essa

---

<sup>3</sup> Entendemos que o livro é um objeto semiótico, e elementos como a capa, a lombada, a quarta capa, as orelhas, e até mesmo o título e subtítulo contém discursos que podem ser analisados pela semiótica. No entanto, a escolha dos capítulos introdutórios como objeto de estudo se deve ao fato de serem eles o primeiro contato verbal

amostragem de textos contribui para o entendimento geral do contexto das literaturas de autoajuda para o desenvolvimento profissional, pois contém as linhas gerais de seus princípios e valores norteadores.

As obras selecionadas são 1 – *100 maneiras de motivar as pessoas: como grandes líderes conseguem excelentes resultados sem estressar sua equipe*; 2 – *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*; 3 – *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*; 4 – *Supermotivado*; e 5 – *O sucesso passo a passo*.

### 3.2 Análise das partes introdutórias dos livros de desenvolvimento profissional

#### *100 maneiras de motivar as pessoas*

Começaremos a série de análises com o livro *100 maneiras de motivar as pessoas: como grandes líderes conseguem excelentes resultados sem estressar sua equipe*, que embora tenha sido publicado no Brasil em 2008 pela editora Sextante, foi lançado no mercado norte-americano em 2005 com o título *100 ways to motivate others*, escrito por Steve Chandler e Scott Richardson. Chandler é cientista político e estudou linguagem militar e da guerra psicológica, e tem diversos livros sobre o assunto. Richardson é advogado e oferece treinamento a executivos e esse é seu primeiro livro. Ambos são requisitados para palestras e oficinas sobre liderança empresarial em várias partes do mundo.

A Editora Sextante tem muitas edições na categoria autoajuda para o desenvolvimento profissional, como *O monge e o executivo*, que se tornou um *best-seller* lançado no mercado americano com o título *The Servant* em 2008, e se tornou referência nessa categoria. Por esse motivo, foi selecionada uma publicação dessa editora para compor o corpus.

O título do livro – *100 maneiras de motivar as pessoas* – sugere métodos para obter a motivação de pessoas, e no subtítulo – *Como grandes líderes conseguem excelentes resultados sem estressar sua equipe* – percebemos que o livro é dirigido a líderes ou pessoas que querem liderar. O papel atribuído ao líder aqui é o de motivar sua equipe para atingir *excelentes resultados*. O termo *excelentes resultados* representa o sucesso profissional do líder, e da equipe motivada, conseqüentemente. Percebemos a presença da manipulação por tentação quando os enunciadores afirmam que é possível atingir *excelentes resultados sem estressar sua equipe*. De modo que o enunciatário, interpretando essa afirmação de maneira

---

elaborado, com uma estrutura persuasiva complexa apresentada no livro, e trazer a síntese das ideias que serão trabalhadas no decorrer da obra.

positiva, estabelece um contrato de confiança, acreditando nas maneiras de motivar as pessoas propostas pelos enunciadores.

A introdução do livro, que é nosso objeto de análise, é intitulada “Hora de assumir a responsabilidade”. As oposições semânticas básicas identificadas são *frustração* vs. *motivação*, pois a narrativa inicia-se demonstrando como líderes costumam equivocadamente tomar atitudes que prejudicam o desempenho suas equipes, e apresenta as 100 dicas presentes no livro como métodos que os líderes podem usar para motivar suas equipes e alcançar o sucesso.

No decorrer do texto percebemos que aparece a evolução da *frustração* para a *não-frustração* a partir de uma decisão do líder de aplicar as dicas apresentadas em suas equipes, que progressivamente vão atingindo a *motivação*. A primeira frase do texto, “Não acredite em nada que você vai ler neste livro” (CHANDLER & RICHARDSON, 2008, p. 13) faz supor que o conteúdo do livro é novo para o leitor, ou seja, que ele desconhece completamente as dicas que serão apresentadas, de maneira que nesse momento o enunciatário ignora os métodos dos enunciadores que o levarão ao sucesso. No decorrer da narrativa, os autores esclarecem que as dicas apresentadas são para serem colocadas em prática, e não somente objetos de crença.

Em uma análise sintática da narrativa, percebemos que há um *enunciado elementar* que sugere que os sujeitos autores (*sujeitos do fazer*) propiciam a conjunção do sujeito leitor (*sujeito de estado*) com o conhecimento necessário para motivar pessoas. No início da narrativa o sujeito leitor, ou líder de equipe, encontra-se em disjunção com o *objeto-valor* motivação, como no trecho “Por incrível que pareça, a maioria das pessoas tenta motivar os outros fazendo exatamente o que *não* devia, ou seja, descarregando suas próprias ansiedades sobre eles” (Idem, Ibidem). Os sujeitos autores, dotados do conhecimento necessário, colocam o sujeito leitor em conjunção com o *objeto-valor*, na medida em que o sujeito executa as tarefas sugeridas, como podemos perceber: “Levamos os líderes cujas equipes não estão se saindo muito bem a repensar suas próprias atitudes. [...] Tendo isso em mente, você será capaz de tirar proveito das 100 dicas contidas neste livro.” (Idem, p. 14). Ou seja, os autores sugerem que os líderes repensem suas atitudes com as equipes, de acordo com os conceitos propostos no livro, para aproveitarem as dicas e atingirem o sucesso.

Assim, chegamos a um *programa narrativo* de base, no qual o líder, que precisa motivar sua equipe para atingir o sucesso, entra em conjunção com o *objeto modal* do *saber-motivar* através da doação dos *valores do saber* por parte dos autores, passando a ser capacitado na medida em que lê e aplica os métodos propostos. De modo que se trata de um

programa de aquisição de valores modais do saber, e dos valores descritivos *sucesso*, *excelentes resultados*, *superação*. Identificamos então como programa narrativo de base a obtenção do sucesso, e os programas de uso a aquisição do *saber-motivar*, a liderança e os excelentes dos resultados da equipe. Nesse caso, os autores não entram em disjunção com o valor modal do saber, já que não perdem os conhecimentos quando os doam ao leitor.

Traçando uma hierarquia de programas narrativos, temos:

PN1: O líder em estado de disjunção com o *saber-motivar* não consegue obter sucesso e desmotiva sua equipe (sujeitos do fazer e de estado são o líder em disjunção com o objeto *saber-motivar*; a transformação é o possível sucesso em possível fracasso).

PN2: Os autores doam o *saber-motivar* ao líder através de dicas que devem ser aplicadas (sujeito do fazer são os autores; o sujeito de estado é o líder; a transformação é a conjunção com o *objeto do saber*).

PN3: O líder repensa seus métodos e adquire conhecimento doado pelos autores, aprende a motivar (sujeitos do fazer e de estado são o líder; a transformação é a conjunção com o objeto *saber-motivar*).

PN4: O líder aplica as dicas, motiva a equipe e obtém o sucesso (sujeitos do fazer e de estado são o líder; a transformação é justamente a transformação de fracasso em sucesso).

Os *valores modais* aparecem na narrativa de maneira implícita em alguns trechos. O *querer-fazer* aparece em todo líder que deseja o sucesso, e para isso entende que sua equipe precisa estar motivada. O *dever-fazer* encontra-se na medida em que o líder é responsabilizado por seus superiores pelos resultados negativos da equipe, como vemos no trecho “E os diretores executivos, por sua vez, crucificam seus gerentes” (Idem, p.13).

A competência modal do *saber-fazer* é a que fica mais evidente. Quando o destinatário adquire o valor modal do *saber-motivar*, passa ter *competência* para motivar sua equipe. Por isso a modalização do fazer é atualizante. O *poder-fazer* aparece quando o destinatário já tendo o conhecimento necessário para motivar sua equipe, não somente acredita nele, mas o aplica.

A *performance narrativa* do sujeito leitor é a conquista dos valores descritivos do *sucesso*, dos *excelentes resultados* e da *superação*, que no decorrer da narrativa aparecem mencionados como sendo o objetivo do líder através do trabalho de uma equipe bem motivada.

No início da narrativa, o leitor não tem a *competência* para motivar a equipe, essa competência lhe é transmitida pelos *destinadores-manipuladores*. Os destinadores apresentam uma manipulação por *provocação*, já que o manipulador “impele à ação, exprimindo um juízo

negativo a respeito da competência do manipulado” (FIORIN, 2001, p. 22). A provocação tem a intenção de que o destinatário não só acredite nas dicas apresentadas no decorrer do livro, mas também as pratique com as suas equipes, justamente por sugerir “Não acredite em nada que você vai ler neste livro” (CHANDLER & RICHARDSON, 2008, p. 13), e posteriormente explicar “Acreditar não é o caminho para o sucesso. O que importa é a prática” (Idem, Ibidem). Esse é um artifício utilizado pelos *destinadores-manipuladores* para assegurar a **veridicção** da narrativa. Para executar um novo método de motivação com a sua equipe, evidentemente o líder deve acreditar que ele será eficaz, mas, sobretudo para atingir os resultados propostos, não é suficiente apenas acreditar, é necessário aplicar os métodos sugeridos. A responsabilidade por aplicar esses métodos na equipe é toda do leitor, e essa é uma característica da literatura de autoajuda que já foi destacada no capítulo anterior.

Já no decorrer da narrativa, a manipulação ocorre sobretudo por *tentação*, com podemos perceber em “O domínio desses conceitos faz com que a liderança alcance um nível de superação jamais imaginado” (Idem, p. 14). Todo líder deseja *excelentes resultados* e para isso entende que precisa motivar sua equipe, no entanto, a proposta dos *destinadores-manipuladores* é algo maior do que o líder pode esperar, portanto, entende-se como *tentação*.

A sanção final fica a critério do leitor, e cada um interpretará de uma maneira o *fazer persuasivo*. Fica implícito que o *destinatário* interpreta a **ação**, e aceitando a persuasão, não somente acredita, mas também pratica as dicas propostas, consolidando-se um contrato de manipulação.

Na narrativa introdutória de *100 maneiras de motivar as pessoas* o sujeito de estado é motivado pelo *querer-fazer*, pois o sucesso proposto pelos enunciadores é um desejo de todo líder. Identificamos como **paixão** modificadora do sujeito de estado a *ambição*, já que o enunciatário, que é o líder à procura do *saber-motivar*, está repensando seus métodos de motivação e avaliando os resultados da sua equipe com finalidade de atingir o sucesso, de ter reconhecimento pelas conquistas da equipe que ele lidera, e consecutivamente busca a satisfação da sensação de dever bem cumprido, da posição de reconhecimento e dos elogios e retribuições pelo bom desempenho.

Existe uma noção de subjetividade no texto, pelo fato de ser usada a **desembregem** enunciativa, uma vez que o discurso está na primeira pessoa do plural (nós). Dessa maneira, a enunciação tem uma abordagem parcial da motivação, a partir do ponto de vista dos enunciadores. O discurso é ancorado no presente, o texto está construído no agora, e o lugar é o *trabalho*, que é um terreno muito geral e familiar. Desse modo, o discurso resulta em um efeito de proximidade da enunciação.

O efeito de realidade do discurso se apresenta na descrição dos modos de agir de líderes para com suas equipes e de pais para com seus filhos, como vemos no trecho “Os pais fazem isso constantemente, descontando nos filhos os problemas que tiveram durante o dia ou transferindo para eles as próprias inseguranças” (Idem, p. 13). O modo de agir dos pais para com os filhos é um exemplo do modo de agir de líderes para com suas equipes, o que dá efeito de realidade, pois ancora o discurso em pessoas de verdade, a partir de situações que podem ser verificadas facilmente, em espaços familiares ou profissionais.

O efeito de verdade produzido pelo discurso introdutório de *100 maneiras de motivar as pessoas* é de que os líderes devem repensar suas atitudes, e avaliar se realmente *motivam* ou *desmotivam* suas equipes, a exemplo dos pais para com seus filhos. Ao comparar líderes com pais, cria-se uma noção de autoridade, subentende-se uma relação de respeito da equipe para com seus líderes, e amplifica-se a responsabilidade do líder sobre os resultados alcançados pela equipe – sejam eles bons ou ruins.

Dessa forma, o enunciatório é persuadido – por meio da reflexão proposta – a reavaliar seu relacionamento com sua equipe, tornando os objetivos um jogo, e fazendo da liderança uma tarefa “divertida”, de acordo com Chandler e Richardson (2008, p. 14). Transformar o relacionamento profissional em um jogo e aliviar a pressão sobre a equipe é uma sugestão coerente, que chama mais a atenção associada à proposta de não dever acreditar nessas dicas, mas aplicá-las.

O contrato entre enunciadores e enunciatório se estabelece com mais facilidade, pois o enunciatório é convidado a verificar na prática a eficácia das dicas, sem prejuízos se as dicas não funcionarem como deveriam. A proposta do contrato, por parte dos enunciadores é “Para começar, selecione algumas dessas 100 lições testadas e comprovadas e procure aplicá-las. Analise os resultados. Ao experimentá-las, vai conseguir aquilo que realmente deseja: motivar os outros” (Idem, p. 13). Assim, se as lições sugeridas melhorarem os resultados, o enunciatório retribui concluindo a leitura e aplicação das demais dicas, obtendo talvez mais êxito, atingindo seu objetivo final – o sucesso, e até sugerindo a leitura desse livro e aplicação dessas técnicas. Caso a aplicação das lições não melhore os resultados da equipe na interpretação do enunciatório, ele simplesmente ignora o restante das dicas.

Percebemos que no trecho mencionado anteriormente é implícito o teste e a comprovação das lições, pois no discurso introdutório os enunciadores não comprovam nem apresentam os testes feitos demonstrando o êxito das dicas, apenas incitam a praticá-las. Os testes e a comprovação estão pressupostos na experiência dos enunciadores com treinamentos, o que se relata no início de seu discurso.

Também é utilizado o recurso de implicitar conteúdos quando os enunciadores afirmam que “O domínio desses conceitos faz com que a liderança alcance um nível de superação jamais imaginado” (Idem, p. 14). Nesse trecho já referido fica implícito o que é “*superação jamais imaginada*”, não existe uma descrição objetiva de que níveis de liderança se pode alcançar com o domínio desses conceitos, mas o termo “*jamais imaginada*” subentende que a superação será grande, maior do que se espera.

Encontramos uma definição do termo motivação, que aparece implícito no **enunciado**: “Esse tipo de atitude só faz com que os outros se afastem de você o mais rápido possível. *Não serve de estímulo para que façam o que você quer nem os encoraja a dar o melhor de si*” (Idem, p.13), em que os enunciadores explicam o que ocorre quando líderes jogam grande carga de ansiedade nas equipes. Nesse trecho está subentendida a definição de motivação dos enunciadores do discurso, que é estimular as pessoas a fazerem o que você quer que seja feito dando o melhor de si. Ou seja, o líder que sabe motivar consegue que a equipe faça o que ele quer que seja feito com vontade de fazer, motivados pelo *querer-fazer* e não pelo *dever-fazer*.

Podemos dizer que o tema do discurso é aprender a motivar as pessoas para ter uma equipe que alcance excelentes resultados, dessa forma, observamos como tematização o sucesso profissional. O discurso é temático e tem a figurativização esparsa, cf. Barros (2008). Não aborda datas específicas, não menciona locais ou pessoas. A figurativização do texto fica restrita a pessoas pouco individualizadas, como gerentes, diretores executivos, líderes e equipe, conhecidos como papéis temáticos. Os locais restringem-se apenas a trabalho, não é definido o ambiente onde ocorre o trabalho – como escritório, oficina, ateliê.

Dessa maneira, concluímos a análise do capítulo introdutório do livro *100 maneiras de motivar as pessoas*, intitulado “Hora de assumir a responsabilidade”. Passaremos a analisar a apresentação do livro *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*.

### *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*

Os livros *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*, de Cesar Romão, e *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*, de Paulo Gaudencio, fazem parte de uma série – Série Superdicas – publicada pela editora Saraiva em 2007, e reeditados em 2009. A série trata-se uma seleção de 27 títulos que oferecem dicas sobre moda, etiqueta, vinhos e até ortografia. É um livro em especial, no mínimo curioso, que tem o título de *Superdicas para um trabalho de conclusão de curso nota 10*. Evidentemente, os títulos desta série oferecem dicas práticas para atingir os objetivos nas áreas desejadas, supondo, por exemplo, que o

sucesso em um trabalho de conclusão de curso pudesse ser atingido a partir de dicas básicas e gerais para todos os leitores. Os dois livros da série foram selecionados pela abordagem diferente que têm – um trata de liderança e o outro de motivação –, e também pelo número expressivo de livros de autoajuda na mesma série/editora, muitos focados no desenvolvimento profissional.

A autor do livro *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*, Cesar Romão, é formado em Direito, com pós-graduação em Administração, MBA em Marketing e Mestrado em Psicologia Organizacional. É especialista em gestão de pessoas, e realiza cursos para o aperfeiçoamento de profissionais e empresas. Entre os temas abordados por sua metodologia estão *liderança, motivação, vendas, carreira, coaching, marketing, estratégia e gestão organizacional*.

O título do livro *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* faz acreditar que no decorrer da obra serão oferecidas dicas, ou “superdicas”, de como atingir a motivação necessária para superar os desafios do cotidiano, não sendo especificados os desafios que se procuram vencer, nem em qual ambiente se encontram. Porém, com uma observação na quarta capa e nas orelhas do livro, percebemos que o sucesso em todos os campos da vida é abordado, e que ele é fruto das ações e do modo de pensar, segundo o enunciário. Há uma inclinação no texto a satisfazer sobretudo a temática do sucesso na área profissional, de modo que a partir desse campo possa ser aplicado na vida por completo.

A apresentação da obra é feita pelo próprio autor, na forma de uma narrativa que relata um presente de seus pais quando era jovem, uma máquina de escrever. O desenvolvimento de aptidões associadas ao presente dá orgulho aos seus pais e a ele mesmo. Dessa maneira identificamos como oposições semânticas básicas a *insatisfação vs. satisfação*.

A narrativa evolui de um quadro de *insatisfação* dos pais no início da narrativa, quando lhe presenteiam com a máquina de escrever e o matriculam na escola da datilografia, para um estágio de *não-insatisfação* à medida que começa a escrever cartas e datilografar rapidamente sem olhar o teclado, até que chega a *satisfação* pelo sucesso das obras publicadas por seu filho.

Em um *enunciado elementar* percebemos que os *sujeitos do fazer* (os pais) colocam o *sujeito de estado* (o narrador) em conjunção com os *objetos descritivos* máquina de escrever e curso de datilografia. Desse modo, permitindo o *sujeito de estado* entrar em conjunção com o *objeto modal* do *poder-fazer*, obtendo a satisfação. Assim, foi definida uma hierarquia dos *programas narrativos*, na qual temos:

PN1: Os pais fazem o **narrador** entrar em conjunção com a máquina de escrever e com o curso de datilografia (os sujeitos do fazer são os pais, o fazer é doar a máquina e o curso, o sujeito de estado é o narrador, os objetos descritivos são a máquina de escrever e o curso).

PN2: O narrador se apropria do conhecimento e adquire talento (o sujeito do fazer é o narrador, o fazer é se apropriar do conhecimento, o sujeito de estado é o narrador, e o objeto é o talento).

PN3: O pai transmite conhecimento sobre a vida para o narrador (o sujeito do fazer é o pai, o fazer é transmitir conhecimento, o sujeito de estado é o narrador, o objeto é o conhecimento).

PN4: O narrador escreve livros de sucesso com o talento adquirido e chega à satisfação (o sujeito do fazer é o narrador, o fazer é escrever livros, o sujeito de estado é o narrador e o objeto é a satisfação).

Percebemos que é uma doação de *objetos-valor descritivos* dos pais para o autor do livro na narrativa, sejam eles a máquina de escrever Remington, o curso de datilografia e a enciclopédia Barsa. Também ocorre a doação de *valores modais do saber-fazer* do pai, no trecho em que ensina ao filho a fazer tudo na vida para si e com amor, como podemos observar “– filho – disse meu pai – tudo o que fizer na vida faça sempre primeiro para você e com amor” (ROMÃO, 2007, p. 9-10).

No trecho citado temos a configuração de um programa de *competência*, no qual o sujeito de estado adquire o *saber-fazer* para utilizar o conhecimento acumulado e as ferramentas máquina de escrever e curso de datilografia para atingir o sucesso, a satisfação e obter orgulho de seu trabalho. O sujeito do fazer nesse enunciado não é privado do objeto doado, como no livro analisado anteriormente, e segundo Fiorin (2001).

A *performance* do sujeito na narrativa de apresentação do livro *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* pode ser percebida no programa de base, no qual o narrador se apropria dos *valores modais do poder-fazer* e do *saber-fazer*, e através do conhecimento adquirido com o *objeto descritivo* curso de datilografia associado ao objeto máquina de escrever, passa a redigir livros de sucesso.

Os pais do narrador, que lhe doaram os *objetos valores* que permitiram a *performance*, têm papel de *destinadores-manipuladores*. A manipulação é exercida desde o início da narrativa, quando o narrador é presenteado com os objetos que mais agradam ao gosto dos pais, visto que o diploma da escola de datilografia lhes causa grande satisfação “eu havia sido matriculado em uma escola de datilografia. Meu mais importante diploma pela alegria que

causou em meus pais – eles adoravam ver o filho bater centenas de palavras por minuto sem olhar o teclado” (Idem, p. 9).

Seguindo o *percurso do sujeito*, observamos que o pai no papel de *destinador-manipulador* ensina o narrador a fazer as coisas para si e com amor. Na narrativa o autor datilografa cartas para a vizinhança, visto seu talento com a datilografia e também ser o único possuidor de uma máquina de escrever dentre eles. No entanto, a lição apresentada pelo pai no papel de *destinador-manipulador* lhe indica que “as melhores coisas que temos para oferecer ao mundo são as que fazemos para nós mesmos com amor” (Idem, p. 10). Desse modo, o *destinador-manipulador* tenta persuadir o *destinador-julgador* a fazer as coisas com amor e de maneira pessoal, destacando isso é o melhor que podemos oferecer ao mundo.

Percebemos que a manipulação ocorre por *intimidação*, pela maneira como o *destinador-manipulador* conclui: “quem não fizer isto nunca terá nada para compartilhar enquanto viver” (Idem, Ibidem). De modo que, de acordo com o *destinador-manipulador*, se o *destinador-julgador* não agir de acordo com este ensinamento “nunca” terá nada de bom para oferecer ao mundo.

O *destinador-julgador* faz a interpretação veridictória e sanciona como verdadeira a manipulação, agindo de acordo com o proposto pelo *destinador-manipulador*. Na sanção pragmática, o *destinador-julgador* bem sucedido, retribuí o *destinador-manipulador* com os agradecimentos “Obrigado meu pai, obrigado minha mãe, pela máquina Remington, pela matrícula na escola de datilografia e por me ensinarem a colocar amor em tudo que faço” (Idem, Ibidem). De modo que o contrato de manipulação foi concretizado e o *destinador-julgador* alcançou o resultado proposto.

O autor, narrador da apresentação do livro, queria obter a satisfação e o sucesso em seu trabalho, portanto, já modalizado com o *querer-fazer*. Mas os pais lhe deram a atribuição do *poder-fazer* ao presentear-lhe com a máquina de escrever Remington. Com os conhecimentos adquiridos na escola de datilografia, e transmitidos pelo seu pai, o narrador passa a *saber-fazer*, atualizando sua competência.

O sujeito é modificado ao ganhar a máquina de escrever, depois, quando aprende a datilografar. No início da narrativa o sujeito *não quer ser* escritor, ao receber o presente de seus pais e tendo um “motivo especial”, ou seja, sendo motivado, passa a *querer ser*, mas ainda *não pode ser*. Ao aprender a datilografar, o sujeito *pode ser* escritor.

A modificação do sujeito continua com a lição transmitida pelo seu pai. O narrador, que já *pode ser* escritor, também *pode ser* bem sucedido, mas parece *não querer* o sucesso. Após

o ensinamento de seu pai, passa a *querer ser* bem-sucedido como escritor e continua a *poder ser*.

Observamos que há uma preocupação por parte dos pais de que o narrador tenha sucesso. Ao presentear-lhe com a máquina de escrever Remington e com a enciclopédia Barsa parecem querer indicar um caminho, oferecem uma oportunidade para que ele desperte seu talento. O fato de a máquina de escrever e a enciclopédia serem mencionados como os únicos dos arredores, por isso o local onde se datilografava as cartas dos vizinhos, e a “fonte de consulta oficial” pode indicar que o local onde o narrador morava era simples, e que ele tinha uma vizinhança humilde.

Os pais oferecem também um curso de datilografia para que o narrador, seu filho, possa adquirir conhecimentos que lhe propiciem escrever textos com maior eficiência. Tratando-se de uma narrativa de apresentação de um livro, e o narrador descrevendo seu sucesso na literatura a partir dessa narrativa, o texto parece indicar que os pais do narrador sonhavam com o sucesso de seu filho como escritor. Porém, no meio do percurso, o narrador parece se desviar do caminho desejado por seus pais, ao datilografar cartas escritas pela vizinhança. Seu pai então lhe oferece uma lição que lhe coloca novamente no caminho de sucesso desejado. Esta narrativa frisa a oportunidade oferecida pelos pais, e como ela foi absorvida e aproveitada pelo narrador, de forma a lhe garantir o sucesso e a satisfação profissional.

A veridicção da relação do sujeito com o objeto se verifica no sucesso obtido e no agradecimento que o sujeito faz aos facilitadores desse sucesso. Entendemos que a *paixão* que motiva o sujeito na narrativa é o *orgulho*. O sujeito tem *orgulho* da sua “máquina de escrever moderníssima”, e da sua “enciclopédia Barsa que reinava na estante” as únicas dos arredores. O diploma da escola de datilografia é o *orgulho* de seus pais, e seu sucesso na literatura lhe causa *orgulho* de seu trabalho.

Existe um contrato de confiança entre os sujeitos, que é estabelecido, interpretado e sancionado positivamente pelo destinador-julgador. Há uma facilidade maior no estabelecimento desse contrato, já que o destinador-manipulador tem um vínculo afetivo forte com o destinador-julgador. Os pais exercem influência nas decisões de seus filhos, ou seja, persuadem com maior facilidade, pois já têm o artifício da autoridade implícito. Na narrativa aqui estudada o destinador-julgador *crê* nos ensinamentos de seu pai, e por isso *age* de acordo com o *contrato de persuasão* instaurado.

O discurso apresentado é carregado de subjetividade, por ser em primeira pessoa e narrado pelo sujeito que sofre a transformação. Há a intenção de garantir o efeito de

proximidade no texto, permitindo uma relação direta dos objetos com os sujeitos e garantindo que o enunciatário tenha intimidade com o enunciador do discurso.

Além de utilizar a desembreagem enunciativa em primeira pessoa do singular, o enunciatário tem o saber completo, pois o texto é ancorado no pretérito, ou seja, o enunciatário já conhece os fatos e se utiliza de subjetividade para transmiti-los. O fato de se tratar de um episódio da vida do enunciador tráz o efeito de realidade, e causa a impressão de que se trata de um exemplo que pode ser comum há história dos enunciatários.

Embora as datas não sejam bem definidas, “Quando jovem”; “Um dia”, os personagens não tenham nomes, e os locais estejam definidos, ocorre uma *ancoragem* parcial. Já que o texto é apresentado no tempo do “então”, com as pessoas “pai” e “mãe”, e no lugar “vizinhança”, “ arredores” ou “imediações”, pois existe uma identificação do enunciador com estes referentes.

Dessa forma, percebemos que o discurso produzido em primeira pessoa, no passado, com efeito de referência apontando para realidade, busca ganhar a confiança do enunciatário. O enunciador, tendo um conteúdo a transmitir no decorrer do livro, se utiliza do acontecimento pessoal para oferecer um ensinamento e criar intimidade com o enunciatário. O presente que ganhou de seus pais na juventude, associado ao conhecimento adquirido tornou-se a fonte do seu sucesso, e por isso o enunciador se torna pessoa habilitada a doar este conhecimento aos enunciatários.

No entanto o enunciador explicita os objetos máquina de escrever Remington, e enciclopédia Barsa. Esse artifício é utilizado para atribuir valor aos objetos que poucas pessoas dispunham, pois como já mencionado, eram os únicos disponíveis na vizinhança. Dessa forma há uma valorização dos presentes, que se torna motivo de gratidão do enunciador para com seus pais, visto o investimento que fizeram no seu talento.

A máquina de escrever e a enciclopédia são mencionadas como “Dois presentes inesquecíveis de meus pais, neste tempo do asdfg” (Idem, p. 9), tanto pelo valor quanto pela importância que tiveram no sucesso do enunciador. O termo *asdfg* se refere à técnica de datilografia e representa as teclas da máquina de escrever na fileira central do teclado, ou seja, na época em que o enunciador recebeu de seus pais estes presentes era importante saber datilografar.

Através dos conteúdos explicitados entendemos que os pais do enunciador, embora provavelmente tivessem uma vida humilde como a sua vizinhança, reconheciam a importância de oferecer conhecimento e instrumentos modernos para assegurar o sucesso profissional de seu filho. Por isso investiram em artigos como máquina de escrever

moderníssima e enciclopédia britânica. A importância que estes dois presentes têm na vida do enunciador não aparece somente no agradecimento aos pais, mas também no trecho “pois ali estava a única máquina de escrever dos arredores, na mesma ‘estante’ em que reinava minha enciclopédia Barsa, também a única do bairro” (Idem, *Ibidem*). De modo que o enunciador destaca haver uma estante apenas para sua máquina de escrever e para sua enciclopédia, que reina – em referência a coroa britânica – como única do seu bairro.

Fica implícita a característica do enunciador de ser estudioso, de ter determinação, pois no discurso fica evidente que ele utiliza-se de seu tempo para dedicar-se a datilografar, inclusive cartas da vizinhança, para obter mais técnica na datilografia. E por mencionar a enciclopédia, fica implícito que se utilizava dela com frequência. Caso optasse por explicitar sua dedicação, o enunciador poderia restringir o acesso à satisfação apenas a pessoas que se dedicam a ler enciclopédias e bater centenas de palavras por minuto no teclado.

O enunciador atribui à satisfação pessoal o sucesso de suas obras, a “fazer as coisas primeiramente para si, e com amor”, como lhe ensinou seu pai, colocando a técnica de datilografia e os objetos máquina de escrever e enciclopédia como subsídios. Com seu agradecimento “Obrigado meu pai, obrigado minha mãe [...] e por me ensinarem a colocar amor em tudo que faço” ele aparenta dizer que sem o conhecimento que seu pai lhe transmitiu, e que ele oferece no discurso, ele poderia ainda estar datilografando as cartas dos vizinhos.

Identificamos como tematização do discurso de apresentação de *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* as oportunidades que aparecem na vida, como as oferecidas pelos pais do enunciador. Também o valor dos ensinamentos dos pais, que orientam as decisões dos filhos. Por fim, a busca do reconhecimento e do sucesso.

A figurativização só pode ser percebida na **iconização** de máquina de escrever Remington e de enciclopédia Barsa, já que como mencionado, os locais, datas e sujeitos não são individualizados. Dessa forma, o enunciatário parece querer atribuir seu sucesso mais aos investimentos dos pais, tanto nos objetos quanto nos conselhos, do que à qualidade dos objetos que aparecem individualizados, mas submetidos à gratidão dele para com seus pais, sendo um artifício de valorização dos sujeitos em relação aos objetos.

Observando o discurso de apresentação associado ao título, percebemos que *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* transmite a narrativa de um jovem que se encontrava desmotivado e insatisfeito, e é motivado por seus pais. Os valores trabalhados pelo enunciador são as oportunidades oferecidas ao longo da vida e que devem ser aproveitadas, os

conselhos de devem ser ouvidos com atenção e a dedicação para superar os momentos de insatisfação, e motivado vencer os desafios.

Assim concluímos a análise Semiótica da apresentação do livro *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*. Passaremos à análise de outro livro da série *Superdicas*.

### *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*

O livro de Paulo Gaudencio, *Superdicas para de tornar um grande líder*, é o segundo da série *Superdicas* que será analisado nessa pesquisa, e poderá oferecer fontes comparativas no próximo capítulo. Diferentemente do primeiro livro dessa série analisado, este *Superdicas* aborda a liderança, e traz o capítulo introdutório escrito pelo coordenador da série, Reinaldo Polito. No texto, o enunciador se refere ao autor do livro e como ele é pessoa capaz de falar sobre liderança.

O autor do livro, Paulo Gaudencio, é médico psiquiatra. Fundador do instituto Paulo Gaudencio que a mais de quarenta anos existe com enfoque na psicoterapia de grupo. É consultor para desenvolvimento humano, diagnóstico empresarial, comportamento e relacionamentos no papel profissional. É palestrante, e requisitado para *workshops* e treinamentos para aumentar a produtividade de empresas.

Já Reinaldo Polito, que faz a introdução do livro de Gaudencio, é formado em Ciências Econômicas e Administração de empresas, Mestre em Ciências da Comunicação, professor de **expressão** verbal e comunicação oral, palestrante e escritor de livros que estão entre os mais vendidos do Brasil.

O título do livro, *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*, sugere que existem várias maneiras de liderar, mas que nas dicas contidas na obra, o leitor encontrará o método para se tornar um “verdadeiro líder”, ou seja, para que exerça a liderança com todos os adjetivos que competem a um líder. Poderíamos nos alongar na análise da qualificação “verdadeiro líder”, mas vamos observar nosso objeto de estudo.

Na introdução ao livro feita por Polito, identificamos as oposições básicas *autoritarismo* vs. *liderança*. No decorrer do texto, o enunciador menciona que um líder excepcional “Exerce a liderança com naturalidade” (Gaudencio, 2007, p. 10) e não impõe suas ideias de maneira autoritária, por causa da posição que ocupa. Temos um primeiro entendimento do sentido de “verdadeiro líder” apresentado no título. A *verdadeira liderança* se opõe ao *autoritarismo*, e percebemos os valores opostos ao longo da narrativa de maneira implícita. O *falso líder*, que

não aparece explicitamente no discurso, é aquele *autoritário*, que entende *liderança* erroneamente como sendo o poder e a influência que exerce sobre as pessoas.

Entendemos que existe um modelo de liderança formal nas organizações, em que o líder é um sujeito que ocupa um posto mais elevado em relação aos liderados na hierarquia de empresa, e por isso há uma relação de respeito para com ele. Mas há também um modelo de liderança natural que é informal, ou seja, o sujeito que lidera não necessariamente ocupa um posto mais elevado na hierarquia da empresa, mas se destaca pela sua postura e atuação em relação aos demais membros da equipe, buscando ser sempre ativo e motivado. O termo *verdadeiro líder* apresentado no livro se refere ao segundo modelo de liderança.

O enunciador apresenta o autor do livro, e atribui a ele todas as características de um verdadeiro líder, atribuindo competência para que o autor escreva, e despertando o interesse do enunciatário em conhecer os métodos que serão apresentados por Gaudencio no decorrer da obra. Dessa maneira, entendemos que o enunciatário que busca ser um líder verdadeiro recebe a doação dos valores modais do *saber-liderar* presentes no livro, que é apresentado pelo enunciatário.

A proposta do enunciador é que o autor do livro tem o “cuidado em mostrar passo a passo os caminhos que você deverá seguir para ser um grande líder, sem a preocupação de modificar suas características e sem agredir seu próprio estilo de se relacionar com as pessoas” (Idem, p. 9). Temos um *enunciado elementar* no qual líderes, que desejam exercer a liderança verdadeira, buscam o conhecimento para liderar com naturalidade, sem mudar sua personalidade, mas deixando de ser autoritários. Para obter a capacidade de liderar com êxito, é necessário receber o conhecimento contido no livro. O objetivo de uma liderança verdadeira fica implícito, mas é o mesmo analisado nas obras anteriores, o sucesso e os bons resultados.

Os programas narrativos obedecem a essa hierarquia:

PN1: O enunciatário exerce o autoritarismo com sua equipe e não consegue liderar (o sujeito do fazer é o enunciatário, a transformação é exercer o autoritarismo, o sujeito de estado é o enunciatário em disjunção com o objeto liderança).

PN2: O enunciatário recebe o conhecimento do autor do livro e passa a liderar (o sujeito do fazer é o autor, a transformação é a doação do *objeto do saber*, o sujeito de estado é o enunciatário e o objeto é o *saber-liderar*).

PN3: O enunciatário atua com sua equipe como um verdadeiro líder (o sujeito do fazer é o enunciatário, a transformação é liderar, o sujeito de estado é o enunciatário em conjunção com o objeto que é o *saber-liderar*).

Na narrativa há uma doação de valores modais, como nas outras narrativas analisadas o sujeito de estado não tem *competência* para liderar, e adquire essa competência ao ler o livro. Na introdução do livro, o enunciador descreve como o sujeito do fazer coloca o sujeito de estado em conjunção com o *saber-liderar*.

Quando competente, o enunciatário desenvolve uma *performance* de liderança, seguindo o exemplo do sujeito do fazer descrito pelo enunciador como um modelo de líder. A liderança é tratada pelo enunciador como uma capacidade que pode ser desenvolvida, como podemos perceber em: “seja qual for sua atividade, você aprenderá a se comportar para desenvolver em suas ações uma grande capacidade de liderança” (Idem, p. 10). Esse trecho final da narrativa demonstra que o enunciatário irá adquirir *competência* para realizar a *performance*, independente de qual for a atividade desenvolvida.

O enunciador procura levar o enunciatário a *crer* no autor do livro, e para isso qualifica a obra e o autor diversas vezes, como vemos no primeiro capítulo: “*Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* é o melhor livro que já li sobre liderança. Paulo Gaudencio usa toda sua experiência para mostrar, de maneira simples, prática e objetiva, como você pode se tornar um líder excepcional” (Idem, p. 9). Desse modo, o enunciador atribui *competência* ao autor, e a *performance* é justamente levar o enunciatário a ser um verdadeiro líder com métodos simples, práticos e objetivos.

A classe de *manipulação* utilizada para persuadir o enunciatário é a *tentação*, já que o *destinador-manipulador* motiva o leitor a *querer-ser* um grande líder. Para obter o conhecimento necessário para liderar o enunciatário é convidado a conhecer o conteúdo da obra de Gaudencio, que é o melhor livro sobre liderança segundo o *destinador-manipulador*.

Entendemos que o *destinador-manipulador* deve ter a competência para liderar, já que ele qualifica e indica ao destinatário a obra de Gaudencio no decorrer da narrativa. Isso é indicado no trecho “Sempre fui admirador de Paulo Gaudencio como leitor de suas obras, telespectador assíduo dos seus programas de televisão e ouvinte atento de suas palestras” (Idem, Ibidem). Percebemos que o enunciatário teve contato com o autor, com quem também adquiriu o valor modal do *saber-liderar*, por isso, há um testemunho a favor do autor na introdução do livro *Superdicas para se tornar um grande líder*.

O *destinador-julgador* também é o enunciatário, e ele sanciona positivamente e considera que o destinatário aceita a manipulação, por isso concluí com o termo “A partir de agora, [...], você aprenderá” (Idem, p. 10). O que faz entender que o destinatário aceitou o contrato de manipulação e aceitou ler o livro.

Percebemos a modalização *virtualizante* quando o enunciador desperta o desejo de *saber-liderar* no enunciatário, e a modalização *atualizante*, aparece brevemente, já que a modalidade do *saber-liderar* é atribuída ao autor. Desse modo a *modalização do fazer* é predominantemente *virtualizante*, e a atualização fica sob a responsabilidade da narrativa que se desenrola nos capítulos da obra.

Analisando o livro como discurso completo a partir da narrativa de introdução, percebemos que a introdução do livro *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* trata-se de um *discurso sobre um discurso* de motivação. Assim, o enunciador do capítulo introdutório não faz um discurso sobre a motivação, mas sim faz um discurso sobre o discurso motivador do autor do livro. Desse modo, há uma *veridicção* do discurso do livro apresentada pelo enunciador da narrativa de introdução, já que o **ator** que diz ser verdadeiro o discurso motivador da obra não é o mesmo que a escreve. Na narrativa introdutória, o discurso dá aparência de verdadeiro para incitar a leitura dos demais capítulos do livro.

A narrativa introdutória trabalha a modalização pelo *querer ser líder* ao descrever que o processo de liderança ocorre “de maneira simples, prática e objetiva” (Idem, p. 9), e ao dizer que o líder “Paulo Gaudencio conquista sucesso em todas as atividades que desenvolve” (Idem, Ibidem). Apresenta a modalização do *dever ser líder* ao descrever como ocorre o processo de transformação de *autoritarismo* para *liderança*, como em “O aspecto mais admirável na obra de Gaudencio é seu cuidado em mostrar passo a passo os caminhos que você deverá seguir para ser um grande líder” (Idem, Ibidem).

A modalização pelo *poder ser líder* fica evidente em “como você pode se tornar um líder excepcional” (idem, ibidem). E a modalização do *saber ser líder* aparece em “você aprenderá a se comportar para desenvolver em suas ações uma grande capacidade de liderança” (idem, p. 10). De modo que o enunciador indica que para *saber ser líder* o enunciatário *deve* se convencer da veridicção da narrativa e *querer* ler o livro de Gaudencio, que lhe dá *poder* para executar uma transformação passo a passo no seu modo de gerenciar.

A *paixão* que motiva essa narrativa é, como no caso analisado, a *ambição*, pois o enunciador menciona a “conquista do sucesso” (Idem, p. 9) por parte do autor com a aplicação da “liderança com naturalidade” (Idem, p. 10). O termo “conquista” indica que há uma busca pelo sucesso, pois não se conquista algo que não se deseja. Portanto, há uma associação de liderança, nos termos do enunciador, com o sucesso. O autor busca ser bem sucedido “em todas as atividades que desenvolve” (Idem, p. 9), e por isso exerce a verdadeira liderança, que é sugerida pelo *destinador-manipulador* a todos que têm como objetivo o sucesso.

O discurso de Polito na introdução de *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* é em primeira pessoa, e está no presente. Por isso identificamos a projeção da *desembreagem enunciativa*, que causa um efeito grande de proximidade. O enunciador conhece o sujeito Gaudencio, e o descreve com propriedade, fornecendo um efeito de realidade ao discurso. Por ser um conhecedor do tema liderança, e por descrever Gaudencio qualificando de maneira positiva, há uma atribuição de confiança ao sujeito-autor por parte do enunciador.

Podemos perceber a confiança do enunciador no sujeito-autor transmitida nos trechos: “Sempre fui admirador de Paulo Gaudencio” (Idem, Ibidem); “Recebi com orgulho e alegria o convite para escrever esta introdução, [...], pois tenho certeza de que estou dando aval a uma obra extraordinária” (Idem, p. 10). Dessa forma o enunciador explicita seu apreço pelo autor, e declara abertamente sua admiração como testemunho aos prováveis leitores.

Temos o efeito de realidade dos fatos do discurso a partir do conhecimento que o enunciador tem da vida do autor do livro, pois narra fatos da sua vida como o sucesso nas áreas em que atua, tem acompanhado suas palestras e seus programas de televisão, por chamá-lo de “parceiro e um grande amigo” (Idem, Ibidem), e por trabalhar na mesma diretoria de uma ONG em que são voluntários. O discurso em primeira pessoa é justificado pela confiança transmitida pelo enunciador, e pela maneira que é construído o efeito de realidade. Percebemos que a confiança é algo recíproco entre enunciador e sujeito-autor, já que o actante sujeito confiou a introdução do seu livro ao enunciador.

O discurso é ancorado em uma pessoa real, Paulo Gaudencio, autor do livro. Tem lugares definidos como a ONG Via de Acesso, onde trabalham o enunciador e o autor como voluntários, mas também menciona palestras e programas de televisão. A ancoragem temporal é o presente, o discurso não remete a datas passadas específicas.

O enunciatário pode entender o discurso de introdução do livro como uma apresentação feita por um amigo, que conhece e confia no companheiro, e que indica sua obra para pessoas que querem se tornar verdadeiros líderes, sem modificar as maneiras como se relacionam com as pessoas. A indicação parece convidativa para pessoas que buscam o sucesso profissional, e entendem que a verdadeira liderança as destaca de falsos líderes.

Dessa forma o enunciatário é convocado a fazer uma interpretação das argumentações do enunciador do discurso. Se o enunciatário julgar positivamente o discurso, acredita no enunciador e pode ler o livro, comprovando se está de acordo com a proposta. Caso o enunciatário não se convença e julgue negativamente o discurso, não *crendo* no enunciador, a manipulação não se concretiza.

O enunciador explicita acontecimentos que nos levam a crer que o autor é digno de confiança, deixa clara a sua competência e demonstra seu histórico como líder. Ao mencionar o trecho “Exerce a liderança com naturalidade” (Idem, Ibidem), deixa explícito que Gaudencio não modifica suas estruturas de relacionamento, e que age naturalmente diante da liderança, não sendo autoritário. É explicitado também que o autor pratica as lições que prega, como em “Sua vida dedicada a ajudar as pessoas na superação de problemas e na identificação de rumos para que se tornem mais eficientes e felizes nada mais é que o exemplo da sua própria conduta” (Idem, p. 9). Ao afirmar isso o enunciador quer deixar claro que o autor não somente oferece dicas de como ser um verdadeiro líder, indicando caminhos para pessoas que procuram o sucesso, mas também age de modo a superar as suas próprias dificuldades com seu método, e por isso é bem sucedido em tudo que faz.

Há também uma intenção de explicitar a amizade entre o enunciador e o autor do livro, que se repete ao longo do discurso, como ao chamá-lo de amigo, quando fala do trabalho voluntário na diretoria da ONG, ou quando descreve como acompanhou suas atividades profissionais.

O sucesso aparece implícito no discurso, para não causar a impressão que a *liderança* está associada ao *poder* ou à *ambição*. O tema *liderança* sempre aparece acompanhado de um adjetivo que a qualifica positivamente, como “líder excepcional” e “grande líder” (Idem, Ibidem), ou “liderança com naturalidade” (Idem, p. 10). Explicitando adjetivos positivos ao tema *liderança* e implicitando o sucesso, meta de todo líder, o enunciador aparentemente tenta associar o *verdadeiro líder* com a imagem de uma pessoa desprendida e humilde, que aceita bem a diversidade de opiniões, “respeitando a maneira de pensar de cada um de seus pares, levando em conta a heterogeneidade própria de um grupo formado por distintas personalidades” (Idem, Ibidem), conforme é qualificado o autor.

A tematização do discurso é identificada com a verdadeira liderança, que se opõe ao autoritarismo e à arrogância, buscando a formação de líderes humildes e que ajam com naturalidade. O discurso é figurativo, e apresenta Gaudencio como ícone de *verdadeiro líder*, pois a figurativização do sujeito-autor se passa ao longo de todo o discurso. Dessa forma, o discurso de introdução do livro *Superdicas para de tornar um verdadeiro líder* é individualizado e recebe um certo grau de figurativização, aplicado ao actante sujeito Gaudencio, autor do livro.

No decorrer do discurso, o enunciador volta a fazer referência ao tema, de forma que é um texto coerente, apresenta as ideias bem dispostas embora não siga uma sequência temporal

lógica. Assim, concluímos a análise do capítulo introdutório de *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*.

### *Supermotivado*

O livro de Tamara Lowe, *Supermotivado*, lançado nos Estados Unidos em 2009 com o título *Get motivated!*, teve edição brasileira em 2010, com tradução de Ana Carolina Bento Ribeiro. A obra conta com dois capítulos introdutórios, uma apresentação feita por Rudolph Giuliani, ex-prefeito de Nova York, e um prefácio escrito por Peter Lowe, esposo da autora.

A autora de *Supermotivado* é educadora e empresária, além de palestrante e consultora bem-sucedida, tendo trabalhado para cinco presidentes dos Estados Unidos e vários chefes de Estado. É parceira de trabalho de seu esposo, Peter Lowe, com quem atua com consultoria na área de motivação, e são considerados grandes profissionais no ramo da autoajuda empresarial. O ex-prefeito de Nova York, Giuliani foi o responsável pelo severo combate ao crime enquanto prefeito, chamada política de “tolerância zero” contra a criminalidade, na sua gestão também ocorreram os ataques terroristas de 11 de setembro.

A apresentação feita por Giuliani expõe de forma completa o objetivo do livro, e aborda todas as características importantes para uma boa análise da obra. Já o prefácio, escrito pelo esposo da autora, fala da maneira como Tamara consegue conciliar a vida profissional com o relacionamento familiar de maneira natural e equilibrada. Dessa forma, focaremos a análise na apresentação do livro, por ser suficiente para um entendimento semiótico do discurso, e faremos uma breve análise do prefácio feito por Peter Lowe.

O título da obra, *Supermotivado*, indica que ao ter contato com a leitura o enunciatário poderá encontrar a motivação em grau elevado. No subtítulo: *Descubra as quatro forças interiores para alcançar o sucesso no trabalho, no esporte, no amor e na vida*, percebemos que a autora trabalhará durante a obra com as características pessoais do enunciatário, de maneira a motivá-lo e levá-lo ao sucesso em diversas áreas.

Identificamos a oposição semântica básica entre os termos *apatia* vs. *motivação*. O termo *apatia* fica implícito na narrativa para as pessoas que não partem para a ação, ou não são movidas por um forte desejo de sucesso. Já o sujeito motivado na narrativa de Giuliani busca o sucesso com vontade e faz mais do que os sujeitos apáticos. Para o enunciador, o sujeito que tem a *motivação* pode até não ter tanto talento, mas tem a disposição necessária

para buscar o sucesso. Percebemos isso no trecho: “mas algo que todos os grandes líderes têm em comum é uma poderosa motivação para o sucesso. Essas pessoas não são necessariamente mais brilhantes ou talentosas do que as outras” (LOWE, 2010, p. 13).

No enunciado elementar, o enunciador Giuliani apresenta a autora como sujeito do fazer que tem competência para modificar o estado do enunciatário, colocando-o em conjunção com o objeto descritivo *motivação* através dos objetos modais do *querer-ser* bem-sucedido e do *saber-motivar* as pessoas à sua volta.

O programa narrativo de base apresenta a motivação como instrumento fundamental ao sujeito que deseja o sucesso. Para atingir o sucesso o sujeito deve estar em conjunção com o valor descritivo *motivação*, assim exercerá naturalmente a liderança mesmo não sendo tão talentoso, o que parece ir ao encontro da definição de Chiavenatto (2002) sobre motivação citada no capítulo anterior. Este enunciado elementar parece estar implícito em toda narrativa sobre desenvolvimento profissional, pois a motivação sempre é caracterizada como fator fundamental para obter o sucesso, e a liderança é um atributo de pessoas motivadas.

A hierarquia dos programas narrativos de *Supermotivado* é semelhante à de *100 maneiras de motivar as pessoas*:

PN1: O líder não conhece as quatro forças interiores para alcançar o sucesso e acaba transformando uma possível motivação da equipe em apatia (o sujeito do fazer é o líder, o fazer é a transformação de motivação em apatia, o sujeito de estado é o líder e o objeto é o sucesso).

PN2: O narrador coloca o líder em contato com a autora, que apresenta as quatro forças interiores para alcançar o sucesso (o sujeito do fazer é o narrador, o fazer é apresentar o líder à autora, o sujeito de estado é o líder e os objetos são as quatro forças).

PN3: A autora transmite ao líder as quatro forças interiores para conseguir a motivação (o sujeito do fazer é a autora, o fazer é a transmissão das quatro forças, o sujeito de estado é o líder e o objeto é a motivação).

PN4: O líder em conjunção com as quatro forças interiores fica motivado e motiva as pessoas ao redor (o sujeito do fazer é o líder, o fazer é o motivar, o sujeito de estado é o líder e o objeto é a motivação).

Entendemos os valores modais na narrativa de apresentação de *Supermotivado* da seguinte forma: há um estímulo para que o enunciatário passe a *querer-fazer* ao invés de *dever-fazer*, e esse processo se dá pela apresentação de motivos como o sucesso, a realização e as conquistas. Não há menção ao *dever-fazer* explicitamente, embora em trechos como “Do meu ponto de vista, sucesso e destaque na vida pertencem aos motivados” (Idem, Ibidem),

percebemos que o enunciador afirma implicitamente quem aquele que deseja obter “sucesso e destaque na vida” *deve* ser uma pessoa motivada.

Já o valor modal do *querer-fazer* é percebido na busca, no desejo do sucesso, na motivação para aprender a motivar as pessoas e progredir. Para tanto, é necessário *saber-fazer*, e a doação dos objetos-valores da autora para os enunciatários completa supre esse anseio. O valor modal do *poder-fazer* aparece na etapa da narrativa em que o sujeito já está motivado e tem a competência para motivar outras pessoas, como no enunciado “E com esse conhecimento, você pode inspirar os outros a atingir o máximo de seu desempenho” (Idem, p. 15-16).

O líder, a exemplo da introdução de *100 maneiras de motivar as pessoas*, não tem competência para se motivar e motivar as pessoas. Essa competência é adquirida a partir do contato com a autora, que coloca o líder em conjunção com a motivação. Segundo o enunciador “Se existe alguém qualificado para escrever sobre motivação, essa pessoa é a Tamara. Ninguém jamais motivou tanta gente na história dos seminários sobre negócios” (Idem, p. 14), nesse trecho percebemos que o enunciador atribui à Tamara competência para motivar as pessoas. Podemos dizer que a competência do sujeito se concretiza quando ele descobre as quatro forças interiores para alcançar o sucesso.

A performance do enunciatário é percebida na medida em que o enunciador afirma que ao ler o livro de Tamara, ele obterá a capacidade de motivar as pessoas, de inspirá-las e de conseguir o sucesso para si e para aqueles ao seu redor, podendo “chegar a níveis que ultrapassam o que eles sequer consideram possível” (Idem, p. 15).

Percebemos que a manipulação na narrativa se insere na classe de tentação, pois o *destinador-manipulador* direciona o enunciatário para o sucesso, indicando como caminho a leitura do livro de Tamara: “Recomendo que você leia este livro inovador e implemente os princípios que Tamara Lowe ensina. [...] Na verdade, você vai se inspirar, assim como eu” (Idem, p. 16). Dessa maneira, a inspiração do *destinador-manipulador* é oriunda dos princípios da autora, e ele recomenda que todos que buscam essa inspiração conheçam o **conteúdo** do livro.

O enunciador no papel de *destinador-julgador* faz sua sanção durante o percurso narrativo, ao afirmar diversas vezes a competência de Tamara, e quantos líderes foram motivados por ela. Percebemos também uma sanção do método de Tamara em dois fatos narrados pelo enunciador: os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001, e a criminalidade em Nova York. Em ambos os casos o enunciador considera que a motivação das pessoas que trabalham ao seu redor e o treinamento exaustivo foram fatores determinantes para o sucesso

obtido. No caso dos ataques terroristas haviam equipes preparadas e treinadas para qualquer emergência, o que evitou muitas mortes. E no caso da criminalidade na cidade de Nova York, com estudo e motivação dos policiais houve uma redução significativa nos casos de violência.

Com esses testemunhos e com o artifício da autoridade que Giuliani tem ao falar de sucesso a argumentação fica enriquecida, e o enunciatório fica mais inclinado a se convencer da veridicção do discurso. Dessa forma existe uma possibilidade grande do leitor se convencer a ler o livro, acreditando desde o início que o trabalho duro, a motivação, o treinamento e o empenho são fatores fundamentais para o sucesso profissional, superiores ao talento.

O *fazer* do sujeito é modalizado pelo *querer-fazer* e pelo *saber-fazer*. Na modalização pelo *querer-fazer* identificamos a manipulação por tentação, na qual o sujeito deixa de executar as tarefas por obrigação para executá-las motivado por algo que ele deseja, por isso é tentado. Já na modalização pelo *saber-fazer*, percebemos o percurso de competência. No início, o sujeito não tem conhecimento para motivar as pessoas ao seu redor e adquire o *saber-motivar* a partir do contato com a autora, podendo assim realizar a performance. No entanto, a performance do sujeito ou o *poder-fazer* não se conclui na narrativa de apresentação, já que para isso é necessária a leitura do livro.

Quando o sujeito concorda que pode *querer-fazer* suas tarefas com motivação, ao invés de fazê-las por *dever*, ele pode estar aceitando o contrato de manipulação elaborado pelo *destinador-manipulador* e acreditando na veridicção da narrativa. Assim, o enunciador conclui seu papel com êxito, que é convencer o enunciatório a ler o livro.

Identificamos a *paixão* que motiva o sujeito de estado como sendo a *superação*. O sujeito é tentado a obter a *superação* na vida profissional, na família, entre outras áreas. Buscar melhorar, treinar, motivar-se e obter sucesso é o caminho proposto pelo enunciador para obter o sucesso, através da aplicação dos princípios ensinados por Tamara. Alcançar o sucesso em várias áreas é uma *superação* de limites que pode ser conseguida com motivação, segundo Giuliani.

A projeção do discurso de apresentação de *Supermotivado* é, mais uma vez, por meio da desembreagem enunciativa, fornecendo o efeito de proximidade no discurso. O texto em primeira pessoa está no presente. Apresenta opiniões que são validadas com o artifício da autoridade, como em “Em quase quarenta anos de vida pública, tive a oportunidade de trabalhar com alguns dos maiores líderes mundiais” (Idem, p. 13), ou seja, um homem com tanto tempo de vida pública e com tamanha experiência tem conhecimento para opinar sobre o sucesso e a motivação.

O enunciador menciona fatos ocorridos como os ataques terroristas e a diminuição da criminalidade em Nova York para dar o efeito de realidade no discurso. São mencionados locais como cidade de Nova York e o tempo, como a época da gestão de Giuliani como prefeito. Com essa estrutura discursiva, o enunciador parece testemunha da competência da autora, já que relaciona seu sucesso com a motivação doada por Tamara. O sucesso de Giuliani mencionado no discurso tem uma carga forte na memória de muitas pessoas, por se tratarem de fatos muito noticiados e de fácil comprovação. Existe também a carga emocional que envolve os ataques terroristas em Nova York.

Todos esses fatores contribuem para a argumentação do enunciador, que é bem elaborada. O destinatário fica responsável pelo fazer interpretativo, se estiver convencido da veridicidade do discurso, ele lê o livro e adquire o *saber-motivar* transmitido pela autora. Caso não acredite na argumentação, o destinatário pode até chegar a ler o livro, mas não fará a aquisição dos princípios da autora.

Ao explicitar as áreas de atuação dos líderes com quem trabalhou, “negócios, justiça, entretenimento, mundo acadêmico, filantropia e, claro, política” (Idem, *Ibidem*), o enunciador deixa claro que princípios de motivação de Tamara podem ser adotados por profissionais de todas as áreas de atuação. Quando explicita que “o desejo que elas [pessoas] têm de ser bem-sucedidas faz com que acordem mais cedo, durmam mais tarde e tenham mais afinco do que os demais” (Idem, *Ibidem*), indica atitudes que caracterizam uma pessoa motivada.

O enunciatário ainda faz uma relação da motivação com o sucesso, ao explicitar “Pessoas motivadas partem para a ação. Elas transformam o sonho em realização. Na verdade, é na motivação que está a chave para as conquistas, as mudanças e o sucesso” (Idem, p. 13-14). Nesse caso, o enunciador afirma que a motivação é a fonte de sucesso e da realização dos sonhos.

Ficam implícitos no texto os níveis de satisfação que podem ser atingidos com a execução dos princípios ensinados, apenas se diz que “você pode inspirar os outros a atingir o máximo de seu desempenho” (Idem, p. 16), e que pode-se motivar as pessoas ao seu redor para “chegar a níveis que ultrapassam o que eles sequer consideram possível” (Idem, p. 15). Dessa forma, o enunciador respeita a individualidade de cada enunciatário, oferecendo diferentes possibilidades de sucesso, já que este é subjetivo a cada enunciatário.

O discurso de apresentação de *Supermotivado* é temático com figurativização esparsa. A tematização observada é o sucesso profissional através da motivação, pois no percurso discursivo o enunciador menciona a motivação como caminho para o sucesso profissional e sugere motivar as pessoas ao redor para obter melhores resultados. A figurativização fica

limitada a descrição de sucessos nos acontecimentos mencionados, quais sejam preparação para emergências antes do atentado terrorista de 11 de setembro de 2001, e o uso da estratégia para diminuir a criminalidade na cidade de Nova York. Há também uma individualização do actante Tamara Lowe, autora do livro e doadora do valor modal do *saber-motivar*.

No prefácio escrito pelo esposo de Tamara aparece um discurso semelhante ao da apresentação feita por Giuliani. O enunciador do prefácio também eleva as qualidades da autora do livro, enfatizando seu sucesso nos negócios e na família, e com o conhecimento de duas décadas de matrimônio. Percebemos uma oposição semântica básica entre os termos *fracasso* vs. *sucesso*, e Tamara é o exemplo de sucesso.

O enunciador explicita que é natural pessoas bem-sucedidas na vida profissional serem fracassadas em seus relacionamentos, porém encoraja os leitores dizendo haver um equilíbrio entre o sucesso nos negócios e na vida afetiva, e conclui: “O resultado da forma equilibrada com que Tamara leva a vida é visível em nosso casamento” (Idem, p. 18). Desse modo, o enunciador atribui uma competência à autora, e indica um exemplo da sua performance como mulher de sucesso na vida – profissional e afetiva.

Identificamos a manipulação por *tentação*, o discurso próximo e subjetivo, a tematização do sucesso, e a figurativização esparsa. No decorrer do texto o enunciador apresenta sua esposa como exemplo: “meu maior conselho é que vocês levem em consideração o exemplo de Tamara” (Idem, Ibidem). Há uma iconização da autora como *modelo de sucesso* em “Se existe alguém que pode ser um modelo de sucesso na vida, é a mulher que tenho o grande privilégio de chamar de minha melhor amiga e esposa, Tamara Lowe” (Idem, Ibidem). De maneira que o enunciador garante a veridicção do discurso motivador da autora do livro.

Terminamos a análise da apresentação de *Supermotivado*, e partimos para o último livro do nosso corpus.

#### *O sucesso passo a passo*

O livro de Max Gehringer, *O sucesso passo a passo*, foi publicado em 2010 e é o terceiro livro da coleção CBN Livros, antecedido por *Amigos ouvintes* de Arnaldo Jabor, e *No divã do Gikovate*, de Flávio Gikovate. O livro é uma coletânea de comentários apresentados no programa do autor na Rádio CBN. Será analisada sua introdução, escrita pelo próprio autor da obra.

Gehringger foi executivo e diretor de grandes empresas no Brasil e no exterior, atualmente atua como comentarista em um programa de televisão, tem um programa de rádio no qual faz comentários sobre a vida profissional, além de fazer conferências, ser cartunista e escritor.

O título do livro sugere que o autor irá abordar o sucesso como decorrência de uma série de etapas que devem ser cumpridas. Supõe-se que cada etapa, ou *passo* rumo ao sucesso é descrita em sua obra, de forma que o conhecimento adquirido ao longo de sua experiência como executivo lhe assegure competência para transmitir os conhecimentos sobre a conquista do sucesso.

No texto de introdução de *O sucesso passo a passo* percebemos a oposição semântica básica entre os termos *fracasso* vs. *sucesso*, no qual o *fracasso* é um ponto de partida extremamente disfórico, e o sucesso é a meta, eufórico. No decorrer da narrativa, o enunciador trata a busca pelo sucesso como uma corrida, na qual muitos fracassam e alguns atingem as metas e cruzam a linha de chegada, conquistando o sucesso.

Segundo o enunciador, a sorte e o foco são os fatores responsáveis pelo sucesso de uns e o fracasso de outros. A sorte no sentido dos talentos inatos, e o foco no sentido dos talentos adquiridos com desejo de sucesso. O autor entende que para chegar à posição profissional desejada, o enunciatário deve combinar a sorte com o foco. Na sorte “A questão é como transformar uma dádiva em uma habilidade prática” (GEHRINGER, 2010, p. 11), que seja um diferencial em relação aos concorrentes. Já o foco diz o rumo que vamos tomar para chegar onde queremos ir, por isso, para obtermos sucesso “tudo o que temos de fazer é manter nossa mente e nossas energias concentradas nele” (Idem, p. 12), pois sem o foco “corremos sem saber aonde queremos chegar, e por isso mesmo não chegamos a lugar nenhum” (Idem, Ibidem).

O enunciado elementar da narrativa sugere que o autor detém os conhecimentos para conquistar o sucesso profissional, e que doa esses conhecimentos na forma de valores modais do *saber-fazer* para que o enunciatário possa, passo a passo ir conquistando o lugar desejado. Para isso o enunciador destaca a importância de trabalhar os talentos inatos e a definição de objetivos claros, metas para definir rumos e traçar o caminho em direção ao sucesso.

Dessa forma temos um programa narrativo de base no qual o enunciatário, que busca a realização, está em disjunção com os valores que compõem o percurso para o sucesso. A partir da doação dos conhecimentos do enunciador ele entra em conjunção com a preparação para a sorte e define um foco, passando a ter competência para executar sua performance de sucesso.

Podemos definir a hierarquia dos programas narrativos da seguinte forma:

PN1: O leitor não sabe utilizar a sorte e não tem um foco determinado, não conhecendo os passos para o sucesso e permanecendo no fracasso (o sujeito do fazer é o leitor em disjunção com os valores descritivos sorte e foco, o sujeito de estado é o leitor e o objeto é o fracasso).

PN2: O autor apresenta ao leitor a sorte e o foco como valores para pessoas que desejam o sucesso (o sujeito do fazer é o autor, o fazer é doar os valores descritivos sorte e foco, o sujeito de estado é o leitor, e o objeto é o sucesso).

PN3: O leitor aprende utilizar a sorte e o foco e segue os passos recomendados para atingir o sucesso (o sujeito do fazer é o leitor em conjunção com os valores descritivos sorte e foco, o fazer é buscar o sucesso, o sujeito de estado é o leitor e o objeto é o sucesso).

Os valores modais são percebidos ao longo da narrativa, implicitamente já percebemos um *querer-competir* pelo sucesso, e um *dever-competir*, pois o sucesso é desejado por muitos. O enunciatário está em um estado de *poder-competir* pelo sucesso no início do texto, como no trecho “Todos podem competir” (Idem, p. 9). Porém, mesmo podendo competir o enunciatário precisa entrar em conjunção com o *saber-competir*, para isso o enunciador oferece para ele os valores descritivos da sorte e do foco.

A competência do leitor é adquirida através da doação dos valores descritivos da sorte e do foco por parte do autor. A sorte é uma valorização das aptidões naturais, que devem ser aproveitadas. O foco é a definição das metas de sucesso, para poder haver um caminho a percorrer. Nesse percurso o enunciatário é convidado a evoluir passo a passo até chegar ao lugar desejado. A partir da aquisição dos valores descritivos o enunciatário pode começar a performance para chegar ao sucesso.

Durante a narrativa o enunciador também menciona seu exemplo de sucesso, e como utilizou a sorte e o foco nos objetivos. Nesse caso, podemos observar a performance narrativa do sujeito autor. O enunciador menciona que no seu caso, a sorte foi ter um talento natural – a voz – no momento em que a diretora de uma rádio de interesse em seu trabalho e lhe sugere que faça comentários diários sobre desenvolvimento profissional. O próprio enunciador admite ter iniciado a vida profissional sem nenhum foco: “Eu mesmo comecei a vida profissional sem foco definido. [...] porque não estudei o que fazia, e acabaria por não fazer o que estudei” (Idem, p. 12). Na narrativa o enunciador percebe que seu sucesso no futuro estaria comprometido, e passa a ouvir pessoas experientes e fazer suas escolhas, já que a carreira profissional é de responsabilidade pessoal. A performance do sujeito autor, descrita

na narrativa é a utilização da sorte e do foco para obter sucesso profissional. O que é sugerido ao leitor com uma manipulação sutil.

Entendemos que a classe de manipulação utilizada para persuadir o enunciatário seja a tentação, pois no início da narrativa o enunciador afirma que todos são concorrentes ao sucesso, e que as pessoas bem sucedidas não se diferenciam dos leitores do livro: “Os profissionais que fazem sucesso não são muito diferentes das outras pessoas. *O que vai torná-los diferentes é exatamente o sucesso*” (Idem, Ibidem). Assim, o autor ressalta os valores positivo dos leitores, comparando-os a pessoas reconhecidas pelo seu sucesso profissional.

O objetivo do *destinador-manipulador* é persuadir o enunciatário a fazer suas próprias escolhas, baseado nas informações apresentadas no livro. Essas informações são direcionadas a pessoas que desejam o sucesso profissional, mas segundo o autor, os caminhos apresentados não servem para todos os leitores, cabe ao leitor escolher o caminho que quer percorrer rumo ao sucesso, e cada leitor pode fazer seu percurso diferente a partir do conhecimento oferecido. O *destinador-manipulador* procura despertar o interesse do enunciatário pelos passos sugeridos no livro, e respeita a subjetividade dos objetivos de sucesso de cada um.

O enunciatário é motivado pelo *querer-fazer* sucesso, e é nessa modalização que a manipulação se firma. Todos têm a necessidade de autorrealização segundo Maslow (1970), e esta necessidade é trabalhada pelo *destinador-manipulador*. Na sanção feita pelo autor no papel de *destinador-julgador* é de que não existe um caminho único para o sucesso, mas que cada um é responsável pelo seu caminho.

O leitor passa pela modalização do *poder-fazer* sucesso desde o início da narrativa, pois todos podem concorrer ao sucesso, é também modalizado pelo *querer-fazer* quando busca o conhecimento que o leva ao sucesso, e ao receber os valores descritivos da sorte e do foco, passa a ser modalizado pelo *saber-fazer*. A paixão que motiva os sujeitos é mais uma vez a *ambição*, pois o desejo de conquista do sucesso está presente em toda a narrativa, e o enunciador desenvolve técnicas de obter essa conquista através dos passos ensinados no decorrer do livro.

Com o discurso produzido em primeira pessoa, o enunciador utiliza a *desembreagem enunciativa* para conferir proximidade ao texto. Com o artifício da autoridade adquirida ao longo de muito tempo de experiência a frente de grandes empresas, ele oferece princípios que guiam os enunciatários no caminho do sucesso. O discurso fica ainda mais próximo com experiência pessoal do enunciador.

Através da pessoalidade no discurso e com a experiência transmitida ocorre o efeito de realidade. Ancorado no passado, os fatos da vida do próprio enunciador são reconhecidos

como reais. O convite para fazer o programa de rádio e a decisão no início na carreira são exemplos da sorte e do foco mencionados como fatores fundamentais para obtenção do sucesso. Ao mencionar acontecimentos da sua própria vida profissional ocorre a explicitação de fatos que oferecem credibilidade ao discurso, persuadindo o enunciatário.

A realidade contida no passado do enunciador faz crer que seu discurso também é verdadeiro. Dessa maneira, o enunciador explicita fatos da sua vida para garantir a veridicção do discurso. Há também a explicitação dos valores descritivos sorte e foco como decisivos para o sucesso profissional, como vemos em “há dois fatores que impulsionam os vencedores. O primeiro é a sorte. O segundo é o foco” (GEHRINGER, 2010, p. 10). Ao explicitar esses fatores e comprová-los com sua própria experiência, o enunciador leva a crer que seu método é confiável.

Entendemos que a tematização do discurso é a conquista de sucesso profissional, e em busca desse sucesso o enunciatário segue os passos do enunciador. A figurativização é esparsa, e não se ancora em uma data específica, nem em um espaço definido. Há individualização apenas do autor e da sua diretora Mariza Tavares, que convidou o enunciador para fazer o programa de rádio. Dessa forma, o discurso de apresentação de *O sucesso passo a passo* é temático e pouco individualizado.

Fechamos assim a análise da apresentação de *O sucesso passo a passo*, e concluímos o capítulo de análises. No capítulo seguinte, buscaremos fazer uma reflexão comparativa entre as obras para entender as semelhanças discursivas da autoajuda de desenvolvimento profissional.

## 4 O DISCURSO DA AUTOAJUDA: REFLEXÕES COMPARADAS

Após a análise das estruturas discursivas das partes introdutórias dos cinco livros do *cópus*, buscaremos fazer uma comparação entre os artifícios discursivos e os efeitos de enunciação utilizados para persuadir os enunciatários a lerem os livros de desenvolvimento profissional e adotarem suas técnicas. Neste capítulo trataremos das semelhanças presentes nos discursos introdutórios dos livros do *cópus*, e assim procuraremos entender as razões para essas semelhanças.

Utilizaremos a análise feita anteriormente para destacar os efeitos empregados em cada nível discursivo. O objetivo é que chegar a uma fórmula comum, ou a um discurso canônico que possa estar presente em qualquer literatura de autoajuda de desenvolvimento profissional. Chegando a esse modelo teremos condições de entender em quais valores se fixam a persuasão e como o enunciatário se convence a ler um livro de desenvolvimento profissional.

Pela diversidade dos títulos escolhidos para análise e pelas diferentes abordagens do desenvolvimento profissional acreditamos ser possível, a partir de contextos diferentes, chegarmos a resultados semelhantes quando comparamos os métodos persuasivos. Podemos perceber a existência de uma estrutura básica de discurso, que aqui analisaremos.

### 4.1 Análise comparativa

Analisando primeiramente os títulos das obras, *Supermotivado* é o único dos livros do *cópus* que não contém em seu título termos que indiquem um percurso em direção ao sucesso como *dicas*, *maneiras* ou *passos*. O que faz crer que é comum que os títulos de livros de desenvolvimento profissional tratem o sucesso como resultado de um percurso, e que a diferença entre o sucesso e o fracasso está na forma como o indivíduo percorre este caminho. Se o indivíduo tem motivação e está disposto a percorrer o caminho, chega ao sucesso. Caso esteja desmotivado e não tenha rumo certo, “fica pela metade”, como fica claro na introdução de *O sucesso passo a passo*, de Gehringer (2010).

Outro fator interessante que ocorre nos discursos de *100 maneiras de motivar as pessoas*, *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* e *Supermotivado* é a associação do sucesso com uma equipe. Quando o sucesso e o reconhecimento são pensados como competência adquirida e o discurso começa a abordar o tema da liderança, aparece a necessidade de que o leitor transmita a motivação aos demais membros da organização, como

programa de performance. Aqui temos uma característica implícita de motivação, o dinamismo, a iniciativa.

Nos discursos introdutórios analisado observamos primeiramente quem enuncia o discurso de apresentação de cada livro, e percebemos que em três livros analisados – *100 maneiras de motivar as pessoas*; *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* e *O sucesso passo a passo* – o enunciador é o próprio autor do livro, já nos outros dois – *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* e *Supermotivado* – não é o autor do livro que faz o discurso inicial.

Nos casos dos livros em que o capítulo introdutório é escrito pelo próprio autor da obra, percebemos que o enunciador fala sobre sua experiência, como em “estas 100 dicas tenham sido escritas a partir de nossa experiência com treinamento e consultoria” (CHANDLER & RICHARDSON, 2008, p. 13), ou mesmo descreve sua trajetória de sucesso como analisado em Romão (2007) ou em Gehringer (2010). Esse é um artifício comum para atribuir competência ao autor do livro e garantir sua capacidade de transmitir lições de sucesso ao enunciatário.

Nos livros em que o enunciador do discurso introdutório não é o autor do livro, mas um terceiro, é o enunciador que atribuí essa competência ao autor, de maneira que testemunha a favor dele. Podemos perceber isso em “Se existe alguém qualificado para escrever sobre motivação, essa pessoa é a Tamara” (LOWE, 2010, p. 14); ou ainda: “tenho certeza de que estou dando aval a uma obra extraordinária, que vai contribuir para melhorar a vida de todos aqueles que tiverem a felicidade de ler e estudar cada um de suas páginas” (GAUDENCIO, 2007, p. 10).

Dessa forma, ao retomar o objetivo de entender como é tratada a motivação nos discursos de autoajuda para o desenvolvimento profissional, percebemos que existem dois modelos distintos de discursos introdutórios nas obras analisadas. O primeiro diz respeito às obras em que os capítulos introdutórios são escritos pelo autor da obra. O segundo diz respeito às obras em que os capítulos introdutórios são escritos por terceiros.

Nas obras que se encaixam no primeiro modelo percebemos que o discurso introdutório trata-se de um *discurso da motivação*, no qual o actante competente para motivar faz um discurso motivador. Portanto atende de maneira direta ao objetivo do trabalho, já que é possível entender o capítulo introdutório como uma síntese das ideias básicas que serão apresentadas no decorrer da obra. O capítulo introdutório, quando escrito pelo autor da obra, apresenta a visão pessoal dele sobre a motivação, o caminho para o sucesso e também os meios utilizados para persuadir os leitores a lerem o livro.

Já nas obras que se encaixam no segundo modelo o discurso introdutório é na verdade um *discurso sobre o discurso da motivação*, ou seja, o discurso introdutório é o discurso de um terceiro que conhece as competências do autor da obra, e faz um discurso sobre essas competências. De modo que para analisar este modelo de discurso é importante saber que não se trata de uma síntese da obra, mas a apresentação dos valores relevantes do autor – que o fazem um actante competente para motivar – transmitidos por um terceiro.

Mesmo com diferenças nos modelos de discurso apresentados, percebemos definições de motivação presentes nas obras analisadas. No livro *100 maneiras de motivar as pessoas* está explícito no título que o objetivo é a obtenção da motivação para a equipe, ou seja, trata-se de um livro para pessoas que desejam motivar outras pessoas, portanto líderes. A definição de motivação que encontramos é estimular pessoas a fazer o que você quer que elas façam dando o melhor de si. O trecho que nos leva a chegar a esta percepção trata das formas equivocadas com que líderes tentam motivar suas equipes obtendo insucesso e ansiedade, menciona exatamente: “Esse tipo de atitude só faz com que os outros se afastem de você o mais rápido possível. Não serve de estímulo para que façam o que você quer nem os encoraja a dar o melhor de si” (CHANDLER & RICHARDSON, 2008, p. 13).

Em *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* a motivação aparece nas oportunidades e na dedicação para o sucesso na vida. Há uma mensagem que sugere que se aproveitem os presentes da vida e os transformem em ferramenta para o sucesso, como o autor fez com a máquina de escrever e com a enciclopédia. Ocorre também um direcionamento do discurso de motivação para o modo de fazer das coisas, quando o autor relembra a frase de seu pai: “tudo o que fizer na vida faça sempre primeiro pra você e com amor, pois as melhores coisas que temos para oferecer ao mundo são as que fazemos para nós mesmos com amor” (ROMÃO, 2007, p. 9-10). Nesse caso a definição de motivação é a busca por fazer “as melhores coisas que temos para oferecer ao mundo”, para si mesmo e com amor, em busca do sucesso. A motivação aqui é um valor individual, e não precisa do aval de uma equipe ou de outras pessoas para levar até o sucesso.

O tempo verbal de *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* é o passado, pois se trata da narrativa da infância do enunciador e dos conselhos de seu pai. O tempo não é definido e nem mesmo a idade do enunciador, havendo apenas a menção “Quando jovem” (ROMÃO, 2007, p. 9), no início do texto. Nos demais livros, o discurso introdutório é feito no presente.

*Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* também é o único dos livros analisados em que o discurso introdutório expõe a aquisição de competência por parte do

autor da obra. Nos demais discursos os autores já aparecem competentes para oferecer a motivação aos leitores, e os discursos apresentam suas performances de sucesso para dar credibilidade ao conteúdo do livro.

No próximo livro analisado, *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*, aparece implicitamente o tema motivação, para dar espaço ao tema liderança. Porém o foco continua sendo o sucesso. O enunciador do discurso apresenta o autor do livro como um homem de sucesso em tudo que faz, porque se dedica a “ajudar pessoas na superação de problemas e na identificação de rumos para que se tornem mais eficientes e felizes” (GAUDENCIO, 2007, p. 9), ou seja, o homem de sucesso apresentado pelo enunciador, autor do livro se dedica a motivar as pessoas. O *verdadeiro líder*, meta do leitor deste livro, é aquele que sabe motivar as pessoas. E a definição de motivação neste texto é superar os problemas em busca da eficiência e da felicidade, ou seja, o verdadeiro líder é aquele que motiva sua equipe para superar as dificuldades em busca do sucesso. O enunciador conclui que esse modo de agir é o padrão na conduta do autor, de maneira que o verdadeiro líder deve sempre ser motivado para conseguir persuadir sua equipe.

Já em *Supermotivado* a definição de motivação aparece no decorrer da obra, no qual são apresentadas as quatro forças interiores para alcançar o sucesso. No entanto na apresentação e no prefácio podemos perceber valores atribuídos à autora do livro que definem motivação de acordo com os aspectos que serão trabalhados nos capítulos seguintes. Na apresentação feita por Rudolph Giuliani, o enunciador discorre sobre a importância do treinamento para prevenir os problemas, as crises e manter a equipe motivada. Para Giuliani, “sucesso e destaque na vida pertencem aos motivados” (LOWE, 2010, p. 13).

O treinamento da autora do livro, Tamara Lowe é destinado a líderes que buscam saber motivar suas equipes e ter a motivação para enfrentar as eventuais crises. No trecho “O treinamento da especialista Tamara Lowe vai ajudá-lo a trazer à tona o melhor de si mesmo, de sua família, de seus amigos, de seus colegas de trabalho e de seus clientes – em fases boas e em fases desafiadoras” (Idem, p. 15), percebemos a definição de motivação feita pelo enunciador do discurso de apresentação deste livro, que é despertar o melhor desempenho possível.

O termo “trazer à tona” utilizado pelo enunciador que dizer que a motivação que o enunciatário procura está presente dentro dele mesmo, basta ser descoberta como sugere o subtítulo do livro. No fim da citação percebemos ainda que a motivação é um valor que pode ser despertado tanto em bons momentos como em momentos de crise.

Aparece ainda um indício de que quando a motivação é descoberta pode ser aplicada na vida profissional, na família, com os amigos, em todas as atividades que o enunciário exerça. É o que assegura o esposo de Tamara, Peter Lowe no prefácio do livro, como vemos no trecho “Você realmente pode encontrar um equilíbrio feliz na sua vida” (Idem, p. 17). Ou seja, Peter afirma que é possível motivar a vida em áreas completamente distintas, sem causar prejuízos à vida familiar ou ao desempenho profissional, e oferece o exemplo de sua esposa, a autora do livro.

Os capítulos introdutórios do livro *Supermotivado* apresentam uma definição de motivação diferente da abordagem feita até aqui, em que a verdadeira motivação reside dentro de cada indivíduo e quando descoberta equilibra a atuação pessoal, profissional, afetiva e familiar abrindo caminho para o sucesso em todas essas áreas.

No último livro analisado, *O sucesso passo a passo*, o autor não fala abertamente sobre motivação, mas podemos encontrar definições que nos levam ao sucesso. Para Gehringer (2010) o sucesso decorre de sorte e foco, e se houvesse uma corrida para o sucesso ele acredita que todos poderiam competir e todos teriam chances de ganhar. A definição de sorte adotada por Gehringer é saber transformar uma aptidão natural em um diferencial. E o foco é saber aonde se quer chegar, definir as metas.

A definição de motivação implícita no discurso introdutório de *O sucesso passo a passo* se assemelha a definição de motivação de Gil (2009) trabalhada no primeiro capítulo, na qual a motivação está relacionada aos motivos que determinado indivíduo tem para praticar determinada ação. No texto de Gehringer o foco tem relação com os motivos que o leitor tem para correr pelo sucesso, como vemos em “O importante é que cada passo dado tenha um sentido, uma finalidade e uma direção” (GEHRINGER, 2010, p. 13).

Entendemos que existe um *discurso da motivação* implícito no trecho “Os profissionais que fazem sucesso não são muito diferentes das outras pessoas” (Idem, p.9), já que o sucesso pode ser alcançado por qualquer pessoa. Também em “Foco é aquele ponto no futuro em que depositamos nossos sonhos de sucesso. [...] E tudo o que temos de fazer é manter nossa mente e nossas energias concentradas nele” (Idem, p. 12) percebemos que a motivação para o sucesso está implícita no termo foco.

Encontramos semelhanças entre as definições de motivação apresentadas por todos os textos analisados, de maneira a chegarmos ao entendimento da motivação por meio dos discursos introdutórios das literaturas do corpus como sendo o ato de oferecer o melhor de si, dedicar-se, ter iniciativa, ter concentração para alcançar um objetivo, que nesse caso é o sucesso profissional. Os motivos que fazem com que o indivíduo se dedique no trabalho têm

relação, em todos os casos, com a necessidade de autorrealização descrita por Maslow (1970). O sucesso profissional é o objetivo final da motivação nas obras analisadas.

Nos livros *100 maneiras de motivar as pessoas*, *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* e *Supermotivado* o contexto da motivação tem relação explícita com a superação de situações de crise. Nessas obras os enunciadores descrevem histórias de superação, partindo de situações disfóricas para situações eufóricas, nas quais a motivação é apresentada como objeto descritivo do fazer.

Nesses três livros a motivação é apresentada como solução para problemas diversos, em *100 maneiras de motivar as pessoas* o problema são os resultados ruins causados por equipes desmotivadas. Em *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*, a situação disfórica, presente já no título, é vencida pelo enunciador quando este aceita os conselhos do pai e aproveita as oportunidades que lhes foram dadas. Já em *Supermotivado* as crises são a criminalidade alta e os atentados terroristas em Nova York.

Nos outros dois livros, há implicitamente a relação da transformação de situações disfóricas em situações eufóricas por intermédio da motivação. Na narrativa de *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*, há uma superação implícita da situação disfórica de autoritarismo para um quadro já eufórico de liderança motivadora. Em *O sucesso passo a passo*, o enunciador narra sua dificuldade em ter foco durante a juventude, configurando uma situação disfórica, e sua determinação em fazer suas próprias escolhas o leva a obter o foco, e ao sucesso.

Nas cinco obras analisadas os discursos têm o efeito de proximidade garantido pela subjetividade do texto. Se observarmos o livro como um discurso que é analisado a partir do capítulo introdutório, percebemos que nas obras em que o capítulo introdutório não foi escrito pelo autor ocorre um aparente distanciamento do discurso, pois parte do discurso da motivação – que é o livro – não é feito em primeira pessoa. No entanto, ao analisar o capítulo introdutório como discurso completo, que apresenta as ideias do autor do livro e lhe atribuí qualificação, percebemos o discurso subjetivo.

Com exceção do livro *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios*, em que a manipulação do enunciador ocorre por intimidação, nos demais livros a manipulação é feita por tentação. A manipulação por tentação é utilizada pela maioria das obras de desenvolvimento profissional pela facilidade associar o sucesso profissional com situações eufóricas, de satisfação e realização. Fatos estes que podem ser exemplificados a partir da experiência dos próprios autores. Já a manipulação por intimidação apresentada no livro

mencionado é fruto do medo do fracasso, da insatisfação e de situações disfóricas apresentadas pelo pai do enunciador.

Os livros *100 maneiras de motivar as pessoas* e *Supermotivado* apresentam métodos de chamar a atenção dos leitores a partir da contradição. Quando escrevem no início do discurso a frase “Não acredite em nada do que você vai ler neste livro” (CHANDLER & RICHARDSON, 2008, p. 13) os enunciadores despertam o interesse do enunciatário, pois aparentemente é um absurdo dois autores afirmarem que não se acredite na obra que eles mesmos escreveram. Na explicação fica claro que apenas acreditar não leva ninguém ao sucesso segundo Chandler e Richardson, mas é necessário agir.

No prefácio de *Supermotivado*, o sucesso profissional parece causar o medo do distanciamento da família. Segundo o enunciador, Peter Lowe, algumas pessoas acreditam que para ter sucesso precisam abrir mão da família. Mas ele assegura que é possível ter equilíbrio entre todas atividades, família, trabalho, relacionamentos, enfim, que as dicas da autora do livro fazem as pessoas bem sucedidas e realizadas na vida por completo.

Os discursos são essencialmente temáticos, girando em torno da “liderança verdadeira”, o aproveitamento das oportunidades, e o sucesso profissional que é temática de três obras: *100 maneiras de motivar as pessoas*, *Supermotivado* e *O sucesso passo a passo*. Embora em todas as obras o sucesso norteie o discurso da motivação, nestas três em específico o identificamos como o tema principal.

Nos capítulos introdutórios dos livros analisados, a figurativização nunca define precisamente espaços. Pessoas e objetos são individualizados na apresentação de *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* e na introdução de *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*. Os mesmos três livros que utilizam o sucesso profissional como temática também apresentam figurativização esparsa.

O efeito de realidade fica ancorado em fatos do passado descritos com detalhes. Em *100 maneiras de motivar as pessoas* o efeito de realidade está na comparação da atuação de líderes com a atuação de pais. Em *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* os conselhos paternos, a iconização da máquina de escrever e da enciclopédia e a menção de um espaço da casa produz um efeito de realidade. Nos livros *Superdicas para se tornar um grande líder* e *Supermotivado* o efeito de realidade ocorre na descrição dos autores por parte de terceiros, testemunhando a favor da sua competência. Já em *O sucesso passo a passo* temos um efeito de realidade na figurativização dos exemplos de sorte e foco oferecidos pelo enunciador, que são fatos da sua própria vida. Com os efeitos de realidade construídos, a persuasão fica mais fácil de ser aceita pelo enunciatário.

O fazer argumentativo dos enunciadores oferece credibilidade ao autor do livro, tanto nos discursos em que o capítulo introdutório é escrito pelo próprio autor quanto nos que são escritos por terceiros. A confiança no autor e nos seus métodos de motivação para o sucesso é fundamental para que o enunciatário aceite o contrato de manipulação e prossiga a leitura do livro.

Percebemos nas obras a construção de um simulacro no qual os autores das obras são pessoas bem-sucedidas na vida profissional, e tem tamanha intimidade com o sucesso que apresentam dicas de como alcançá-lo. Cada autor tem uma abordagem diferente do sucesso e oferece dicas distintas de como ser bem sucedido, embora todas apontem para a motivação e tenham estruturas discursivas semelhantes. De acordo com esse simulacro, se o leitor colocar em prática todas as sugestões do autor ele encontrará a boa motivação e conquistará o sucesso.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entendemos que a partir dos conceitos debatidos no decorrer do trabalho, juntamente com as análises dos discursos introdutórios dos cinco livros de autoajuda de desenvolvimento profissional, temos condições de identificar o modelo persuasivo utilizado nos discursos motivacionais para convencer o leitor a executar suas tarefas com disposição. Para tanto, a seguir, levantaremos os termos persuasivos utilizados nos discursos introdutórios das obras, e quais são as recompensas propostas aos enunciatários que aderirem ao contrato de manipulação.

Após identificarmos esses artifícios discursivos, discorreremos sobre os motivos que levam os enunciadores a recorrer a esses modelos, e quais efeitos produzem. Por fim entenderemos se as literaturas de autoajuda para o desenvolvimento profissional atendem amplamente as expectativas dos leitores.

Percebemos que em todos os discursos analisados o enunciador esforça-se em persuadir o enunciatário a confiar no conhecimento oferecido nos capítulos do livro. O discurso introdutório então é uma ferramenta discursiva para atrair a atenção do enunciatário aos métodos que serão expostos. Esse discurso em todos os cinco livros analisados apresentou a importância de ganhar a confiança do enunciatário e convencê-lo a continuar lendo o livro.

Para isso, dois dos livros analisados, *Superdicas para se tornar um grande líder* e *Supermotivado*, utilizam-se da atribuição de valores modais do *saber-fazer* aos escritores dos livros por parte dos enunciadores do discurso, conferindo competência para transmitir os conhecimentos que têm. Assim o discurso introdutório ganha *credibilidade*, pois se trata de uma narrativa da performance de sucesso de uma pessoa enunciada por um terceiro.

Os demais livros utilizam-se de narrativas feitas pelos próprios escritores, por isso o artifício do conhecimento está relacionado ao *querer-fazer*. Dessa forma, as obras em que os discursos introdutórios são escritos pelos próprios autores tendem a relatar alguns feitos passados, nos quais o autor descreve um trecho da sua trajetória de sucesso, incentivando o leitor a querer-buscar o mesmo sucesso, e para isso adotando seus métodos.

Em todas as obras percebemos o artifício sintático discursivo de explicitar conteúdos relativos ao conhecimento do autor do livro e sua trajetória de sucesso. De modo que entendemos que a explicitação de conteúdo discursivo tenha a finalidade de assegurar a competência do autor sobre os métodos de conquista do sucesso profissional, e por isso seja um instrumento de persuasão. Mais que isso, trata-se também de destacar as “competências

técnicas”, enfatizando a presença de modalidades atualizantes que oferecem credibilidade ao autor.

Na medida em que tem contato com o histórico do autor, o leitor passa a dar credibilidade ao seu livro, reconhecendo seu conhecimento técnico e seu talento em lidar com situações conflituosas, tal como apresentado no discurso introdutório. A explicitação dos fatos que indicam o conhecimento do autor situa-se sempre em um cenário comum ao leitor, de maneira que este se identifica com a situação e percebe a proximidade do discurso, e tem um efeito de realidade, pois se trata de uma situação corriqueira do cotidiano de qualquer pessoa.

No entanto, os enunciadores sempre deixam implícito qualquer insucesso que possa ter decorrido em função de uma limitação do autor. No livro *O sucesso passo a passo*, o enunciator até imagina suas possibilidades de insucesso, mas corrige suas atitudes e passa a ter “foco” em tempo suficiente de evitar o fracasso. Assim, os autores do livro ficam preservados de qualquer fracasso no discurso, que destaca apenas suas qualidades.

Entendemos que todas as pessoas que eventualmente exercem posições de liderança, que trabalham em organizações e que busquem o sucesso e o reconhecimento profissional em determinados momentos da sua vida profissional alcancem alguns objetivos. No entanto, muitas vezes podem experimentar o fracasso, e podem aprender também com os fracassos. No entanto os leitores não seriam persuadidos por um discurso sobre o fracasso.

Assim, a recompensa proposta aos leitores que aceitarem o contrato de manipulação, e prosseguirem na leitura dos demais capítulos do livro, é sempre o sucesso. A motivação apresentada no capítulo introdutório do livro, e trabalhada com abrangência nos capítulos seguintes, é tratada como uma ferramenta que leva ao sucesso. Notavelmente, há um esforço no ato de se motivar, de liderar, de despertar a motivação nos demais membros da equipe, mas os discursos analisados não enfocam esses esforços. O sucesso é apresentado como prêmio pela motivação, pela disposição e pelo espírito de liderança, e esses atributos oferecidos nos livros analisados por seus discursos introdutórios.

Compreendemos que as propostas apresentadas se realizam, ou seja, é possível que pessoas necessitadas de motivação a adquiram ao contato com os livros de desenvolvimento profissional. Acreditamos também que os discursos introdutórios cumpram seu papel de persuadir os possíveis leitores a terem um contato mais efetivo com as obras. Assim como também achamos possível que pessoas motivadas por livros de desenvolvimento profissional conquistem o sucesso nas organizações em que trabalham. Pois como vimos, de acordo com Chiavenatto (2002), as organizações precisam de profissionais motivados, e por isso devem valorizar a motivação a ponto de premiá-la com o sucesso.

No entanto, é importante destacar o caráter subjetivo do sucesso, que observamos em Maslow (2001). O sucesso, ou a *autorrealização*, não deve ser entendido como sendo a distribuição de cargos de chefia aos mais motivados e que sabem liderar, ou a progressão de níveis hierárquicos, ou gratificações especiais aos que atingiram as metas. Há um caráter subjetivo na visão de sucesso para cada indivíduo que aparentemente as literaturas de desenvolvimento profissional não encampam, e para contemplar este caráter seria necessário um grau de aprofundamento maior.

Oferecer a um funcionário motivado uma posição de liderança pode não ser necessariamente uma recompensa, mas pode desmotivá-lo. Com a liderança formal aparecem as responsabilidades, e o sucesso para esse indivíduo pode resultar em mais trabalho, pressão e atritos com a equipe.

Certamente que para a organização é sempre um ganho ter funcionários motivados, como visto em Chiavenatto (2002) e em Gil (2009). No entanto, as literaturas de desenvolvimento profissional não se dirigem às organizações, nem as têm como público-alvo, mas auxiliam em uma função de que as organizações não tinham domínio, que é a de fazer com que trabalhadores executem bem suas tarefas e com disposição. A motivação dos funcionários desperta uma competitividade entre os funcionários da organização que têm os mesmos objetivos.

Os funcionários estando mais motivados, a ausência da visão subjetiva de sucesso e a competitividade pelos poucos espaços oferecidos aos bem-sucedidos atende a uma expectativa do mercado de trabalho. As expectativas dos leitores dos livros de autoajuda para o desenvolvimento profissional também podem ser atendidas, no entanto as possibilidades são menores.

Os livros estudados pertencem a uma categoria muito bem aceita e vendida que é a autoajuda, alguns deles enquadrados como *best-sellers*. Livros esses que oferecem métodos de motivação e que apresentam como recompensa para pessoas que praticarem esses métodos o sucesso profissional. Já que o sucesso profissional ou, ao menos, a autorrealização é uma necessidade humana, evidentemente esses livros chamam a atenção de pessoas interessadas no sucesso.

Porém, se todos os interessados em seu alegados benefícios procurarem executar todos os métodos de motivação presentes nos livros de autoajuda de desenvolvimento profissional, entendemos que nem todos serão recompensados pelo sucesso da forma como esperam. Assim, vê-se como os livros de autoajuda de desenvolvimento profissional não tratam de um meio efetivo de alcançar o sucesso, nem de obter motivação. Esses livros podem favorecer

um melhor entendimento sobre a motivação no cenário organizacional, e oferecem estratégias que, em alguns casos, premiam com o sucesso os leitores, mas em muitos casos não têm efeito no desempenho profissional do trabalhador, justamente porque prometem em geral a motivação apenas para uma finalidade: liderar, ser o maior na hierarquia.

Observamos também que a motivação proposta pelos livros de autoajuda não combatem muitos dos fatores de desmotivação dos trabalhadores. Dessa maneira, a motivação proposta nos livros de autoajuda de desenvolvimento profissional tem chances de não ser duradoura, já que com o passar do tempo o leitor de autoajuda se depara com os mesmos ou ainda com outros fatores, podendo encontrar-se desmotivado mesmo sabendo tudo motivação.

Encontramos em Chiavenatto (2002) e em Gil (2009) a importância da motivação no contexto organizacional, e a partir desses aspectos associados à visão do trabalho contemporâneo encontrado em Bauman (2001) supomos as prováveis causas da desmotivação dos funcionários. Com as análises semióticas realizadas em livros que propõem a motivação necessária para a obtenção do sucesso profissional, podemos compreender os métodos persuasivos que podem ser utilizadas para motivar os funcionários das organizações.

Define-se assim a pertinência deste trabalho para o profissional de Relações Públicas, que é responsável pelo relacionamento organizacional entre os públicos, inclusive os públicos internos que eventualmente estejam desmotivados. Dessa forma, os profissionais responsáveis por esses relacionamentos podem compreender mais profundamente os métodos persuasivos presentes nas literaturas de autoajuda de desenvolvimento profissional, e escolher com mais critérios as maneiras de motivar os funcionários das organizações.

No entanto, é importante destacar que a semiótica estuda o texto, a maneira como é construído o discurso e o motivo pelo qual ele é construído dessa forma, portanto, a análise semiótica por si só não é ferramenta suficiente para determinar as teorias de motivação nas Relações Públicas, por tratar do discurso da motivação. Porém, esta análise semiótica associada à estudos motivacionais nas organizações, teorias de Gestão de Pessoas e de Relações Públicas pode auxiliar o profissional a escolher o método de motivação mais adequado à cada situação.

## REFERÊNCIAS

BARROS, D. L. P. **Teoria semiótica do texto**. 4. ed. São Paulo: Ática, 2008.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Trad. Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

CHIAVENATTO, I. **Gerenciando Pessoas**: como transformar gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Pearson Education, 2002.

CORTINA, A. **Leitor Contemporâneo**: Os livros mais vendidos no Brasil de 1966 a 2004. 2006. 252f. Tese (Livre-Docência em Linguística) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2006.

FIORIN, J. L. **Elementos de análise do discurso**. 11. ed. São Paulo: Contexto, 2001.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.

LANDOWSKI, E. **A sociedade refletida**. Trad. Eduardo Brandão. São Paulo: Educ, 1992.

LOPES, I. C. & HERNANDES, N. (Org.). **Semiótica**: objetos e práticas. São Paulo: Contexto, 2005.

MASLOW, A. H. **Motivation and personality**. New York: Harper & Row, 1970.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Trad. Eliana Casquilho, Bazán Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MERENCIANO, L. H. **Abordagem semiótica dos textos de auto-ajuda**. 2009. 203f. Dissertação (Mestrado em Linguística e Língua Portuguesa) – Faculdade de Ciências e Letras, Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2009.

MORIN, E. **Cultura de massas no século XX**: O espírito do tempo. Trad. Agenor Soares Santos. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003. v. 2.

**Normas para publicação da UNESP**: referências. São Paulo: UNESP, 2010. v. 1.

**Normas para publicação da UNESP:** trabalho acadêmico: teses, dissertações, monografia, TCC e relatório de pesquisa. São Paulo: UNESP, 2010. v. 2.

## **BIBLIOGRAFIA DO CÓRPUS**

CHANDLER, S. & RICHARDSON, S. **100 maneiras de motivar as pessoas.** Trad. Myriam Campello. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

GAUDENCIO, P. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder.** São Paulo: Saraiva, 2007.

GEHRINGER, M. **O sucesso passo a passo.** São Paulo: Globo, 2010.

LOWE, T. **Supermotivado.** Trad. Ana Carolina Bento Ribeiro. Rio de Janeiro: Ediouro, 2010.

ROMÃO, C. **Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios.** São Paulo: Saraiva, 2007.

## GLOSSÁRIO

**Ação:** o percurso narrativo da ação ou percurso narrativo do sujeito constitui-se pelo encadeamento lógico dos programas da competência e da performance, ou seja, o sujeito adquire competência para uma dada ação e executa-a.

**Actante:** é uma entidade sintática da narrativa que se define como termo resultante da relação transitiva, seja ela uma relação de junção ou de transformação. O actante funcional, por sua vez, caracteriza-se pelo conjunto variável dos papéis que assume em um percurso narrativo.

**Ancoragem:** é o procedimento semântico do discurso por meio de que o sujeito da enunciação “concretiza” os atores, os espaços e os tempos do discurso, atando-os a pessoas, lugares e datas que seu destinatário reconhece como “reais” ou “existentes” e produzindo, assim, o efeito de sentido de realidade ou de referente.

**Ator:** é uma entidade do discurso que resulta da conversão dos actantes narrativos, graças ao investimento semântico que recebem no discurso. O ator cumpre papéis actanciais, na narrativa, e papéis temáticos, no discurso.

**Competência:** é um tipo de programa narrativo, em que o destinatário- sujeito recebe do destinador a qualificação necessária à ação.

**Conteúdo:** é um dos planos da linguagem (Hjelmslev) ou o plano do significado (Saussure) que é veiculado pelo plano da expressão, com o qual mantém relação de pressuposição recíproca.

**Desembreamento:** é a operação pela qual a enunciação projeta os actantes e as coordenadas espaço-temporais do discurso, utilizando, para tanto, as categorias da pessoa, do espaço e do tempo.

**Destinador:** é o actante narrativo que determina os valores em jogo e que dota o destinatário-sujeito da competência modal necessária ao fazer (destinador-manipulador) o sanciona, recompensando ou punindo-o pelas ações realizadas (destinador-julgador).

**Destinatário:** é o actante narrativo manipulado pelo destinador, de quem recebe a competência modal necessária ao fazer, e é por ele reconhecido, julgado e punido ou recompensado, segundo as ações que realizou.

**Discurso:** é o plano do conteúdo do texto, que resulta da conversão, pelo sujeito da enunciação, das estruturas sêmio-narrativas em estruturas discursivas. O discurso é, assim, a narrativa “enriquecida” pelas opções do sujeito da enunciação que assinalam os diferentes modos pelos quais a enunciação se relaciona com o discurso que enuncia.

**Discurso figurativo:** é o discurso em que o investimento figurativo goza de certa autonomia e ocupa as dimensões do discurso, perpassando-o ou recobrando-o todo, como ocorre nos discursos poéticos ou nos religiosos, entre outros.

**Discurso temático:** é o discurso de figuração esparsa ou esporádica em que as figuras não chegam a constituir percursos figurativos completos que ocupem as dimensões do discurso.

**Disforia:** é um dos termos da categoria tímica euforia vs. disforia, categoria que modifica as categorias semânticas. A disforia marca a relação de desconformidade do ser vivo com os conteúdos representados.

**Enunciação:** é a instância de mediação entre as estruturas narrativas e discursivas que, pressuposta no discurso, pode ser reconstruída a partir das pistas que nele espalha; é também mediadora entre o discurso e o contexto sócio-histórico e, nesse caso, deixa-se apreender graças às relações intertextuais.

**Enunciado:** é o objeto-textual resultante de uma enunciação.

**Enunciador:** desdobramento do sujeito da enunciação, o enunciador cumpre os papéis de destinador do discurso e está sempre implícito no texto, nunca nele manifestado.

**Enunciatário:** uma das posições do sujeito da enunciação, o enunciatário, implícito, cumpre os papéis de destinatário do discurso.

**Euforia:** é um dos termos da categoria tímica euforia vs. disforia, categoria que determina as categorias semânticas. A euforia estabelece a relação de conformidade do ser vivo com os conteúdos representados.

**Expressão:** é um dos planos da linguagem (Hjelmslev) ou o plano do significante (Saussure), que suporta ou expressa o conteúdo, com o qual mantém relação de pressuposição recíproca.

**Figura:** é um elemento da semântica discursiva que se relaciona com um elemento do mundo natural, o que cria, no discurso, o efeito de sentido ou a ilusão de realidade.

**Figuração:** é a primeira fase do procedimento semântico de figurativização do discurso, ou seja, a primeira etapa de especificação figurativa do tema, quando se passa, pura e simplesmente, do tema à figura.

**Figurativização:** é o procedimento semântico pelo qual conteúdos mais “concretos” (que remetem ao mundo natural) recobrem os percursos temáticos abstratos.

**Iconização:** é o investimento figurativo exaustivo da última fase do procedimento de figurativização, com o objetivo de produzir ilusão referencial ou de realidade.

**Manipulação:** o percurso narrativo da manipulação ou percurso narrativo do destinador-manipulador é aquele em que o destinador atribui ao destinatário-sujeito a competência semântica e modal necessárias à ação. Há diferentes modos de manipular, e quatro grandes tipos de figuras de manipulação podem ser citados: a tentação, a intimidação, a provocação e a sedução.

**Modalização:** é a determinação que modifica a relação do sujeito com os valores (modalização do ser) ou que qualifica a relação do sujeito com o seu fazer (modalização do fazer).

**Narrador:** é o simulacro discursivo do enunciador, explicitamente instalado no discurso, a quem o enunciador delegou a voz, ou seja, o dever e o poder narrar o discurso em seu lugar.

**Objeto:** é o actante sintático da narrativa que se define pela relação transitiva de junção ou de transformação que o liga ao sujeito e que, enquanto posição actancial, pode receber investimentos de projetos e de aspirações do sujeito.

**Objeto-valor:** é o objeto determinado pelas aspirações e projetos do sujeito, por seus valores, em suma.

**Paixão:** entende-se a paixão como um efeito de sentido de qualificações modais, que, na narrativa, modificam a relação do sujeito com os valores. O querer-ser, por exemplo, pode produzir o efeito de sentido da ambição.

**Percurso gerativo:** para construir o sentido do texto, a semiótica concebe seu plano do conteúdo sob a forma de um percurso de engendramento do ou dos sentidos, que vai do mais simples ao mais complexo, do mais abstrato ao mais concreto e que se organiza em níveis ou lugares de articulação da significação, passíveis, cada qual, de descrição autônoma.

**Percurso narrativo:** é uma seqüência de programas narrativos de tipos diferentes (de competência e de performance), relacionados por pressuposição simples.

**Performance:** é o programa narrativo que representa a ação do sujeito que se apropria, por sua própria conta, dos objetos-valor que deseja.

**Programa narrativo:** é o sintagma elementar da narrativa, que integra estados e transformações, e que se define como um enunciado de fazer que rege um enunciado de estado.

**Sanção:** no percurso narrativo da sanção ou percurso do destinador-julgador, o destinador interpreta as ações do destinatário-sujeito, julga-o, segundo certos valores, e dá-lhe a retribuição devida, sob a forma de punições ou de recompensas.

**Sujeito:** é o actante sintático da narrativa que se define pela relação transitiva de junção ou de transformação que o liga ao objeto e graças a que o sujeito se relaciona com os valores. Enquanto actante funcional, o sujeito caracteriza-se por um conjunto variável de papéis

actanciais, em que ocorrem algumas determinações mínimas, tais como os papéis de sujeito competente para ação e de sujeito realizador da performance.

**Tema:** é um elemento da semântica narrativa que não remete a elementos do mundo natural, e sim às categorias “lingüísticas” ou “semióticas” que o organizam.

**Tematização:** é o procedimento semântico do discurso que consiste na formulação abstrata dos valores narrativos e na sua disseminação em percursos, por meio da recorrência de traços semânticos.

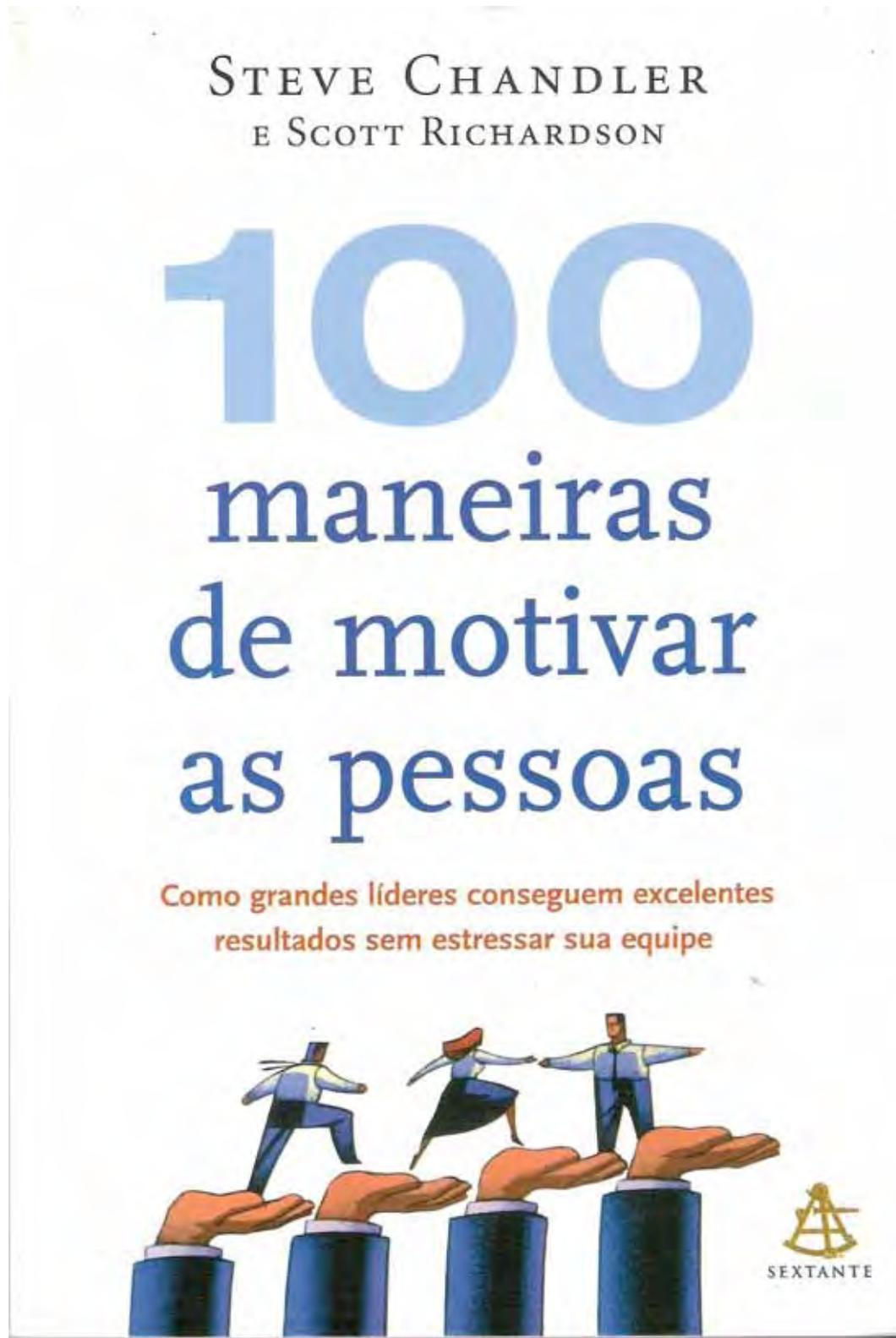
**Texto:** resultado da junção do plano do conteúdo, construído sob a forma de um percurso gerativo, com o plano da expressão, o texto é um objeto de significação e um objeto cultural de comunicação entre sujeitos.

**Valor:** é o termo de uma categoria semântica, selecionado e investido em um objeto com o qual o sujeito mantenha relação. É a relação com o sujeito que define o valor.

**Veridicção** (ou dizer-verdadeiro): um discurso ou um texto será verdadeiro quando for interpretado como verdadeiro, quando for dito verdadeiro.

## ANEXOS

## ANEXO A – LIVRO 100 MANEIRAS DE MOTIVAR AS PESSOAS



*Você não pode mudar as pessoas. Você deve ser a mudança que deseja ver nelas.*

**S**e a sua equipe está desmotivada, não consegue atingir as metas e resiste às mudanças, chegou a hora de admitir que o problema está em  *você*.

Nenhum líder – seja ele gerente, pai ou professor – é capaz de motivar as pessoas se ele próprio não estiver motivado, calmo e centrado. A colaboração necessária para o trabalho em equipe não pode ser obtida por meio de gritos, ameaças ou pressões, mas deve ser conquistada com respeito, inspiração e orientação.

Foi pensando nos conceitos equivocados que as pessoas têm sobre liderança que Steve Chandler e Scott Richardson criaram um guia prático e objetivo para ajudar você a encarar os desafios profissionais de forma mais sensata e menos estressante.

Você vai aprender a identificar os erros na sua abordagem e, sobretudo, a relaxar e transmitir a idéia de que o trabalho pode ser encarado como um jogo, em que prazer e responsabilidade andam lado a lado na busca da excelência e da superação.

Com uma linguagem simples e exemplos esclarecedores, este livro mostra que é a postura do líder que determina o sucesso ou o fracasso de uma equipe. Entre outras coisas, você vai compreender que:

- **É importante cumprir mesmo as menores promessas;**
- **Basta desacelerar para alcançar um novo nível de concentração;**
- **Há poder em dar poder aos outros;**
- **Reconhecer o desempenho é diferente de reconhecer o esforço;**
- **Estressar-se não é importar-se;**
- **Um verdadeiro líder nunca pára de aprender.**



## INTRODUÇÃO

# Hora de assumir a responsabilidade

Não acredite em nada do que você vai ler neste livro.

Embora estas 100 dicas simples tenham sido escritas a partir de nossa experiência com treinamento e consultoria, você não vai ganhar nada tentando decidir se acredita ou não nelas. Acreditar não é o caminho para o sucesso. O que importa é a prática.

Para começar, selecione algumas dessas 100 lições testadas e comprovadas e procure aplicá-las. Analise os resultados. Ao experimentá-las, vai conseguir aquilo que realmente deseja: motivar os outros.

Por incrível que pareça, a maioria das pessoas tenta motivar os outros fazendo exatamente o que não devia, ou seja, descarregando as próprias ansiedades sobre eles. Os pais fazem isso constantemente, descontando nos filhos os problemas que tiveram durante o dia ou transferindo para eles as próprias inseguranças. Altitos com o baixo rendimento de sua equipe, os líderes e administradores acabam despejando uma enorme carga de ansiedade sobre os funcionários, deixando todo mundo tenso e ansioso.

Esse tipo de atitude só faz com que os outros se afastem de você o mais rápido possível. Não serve de estímulo para que façam o que você quer nem os encoraja a dar o melhor de si.

Ao longo dos anos observamos que, diante de um resultado ruim, os gerentes logo culpam sua equipe, transferindo para ela uma responsabilidade que, na verdade, cabe a eles assumir. E os diretores executivos, por sua vez, crucificam seus gerentes.

Depois, em pânico, convocam consultores, reclamam dos resultados e logo querem saber: "O que devemos fazer para motivar a equipe, aumentar a produtividade e manter o foco no cliente? Você recomendam algum novo treinamento?"

Neste livro, oferecemos uma nova abordagem sobre motivação no trabalho. Levamos os líderes cujas equipes não estão se saindo muito bem a repensar as próprias atitudes.

Assim, o primeiro passo para motivar os outros é perceber, caso você seja o líder, que, "se há um problema, eu sou o problema". Tendo isso em mente, você será capaz de tirar proveito das 100 dicas contidas neste livro.

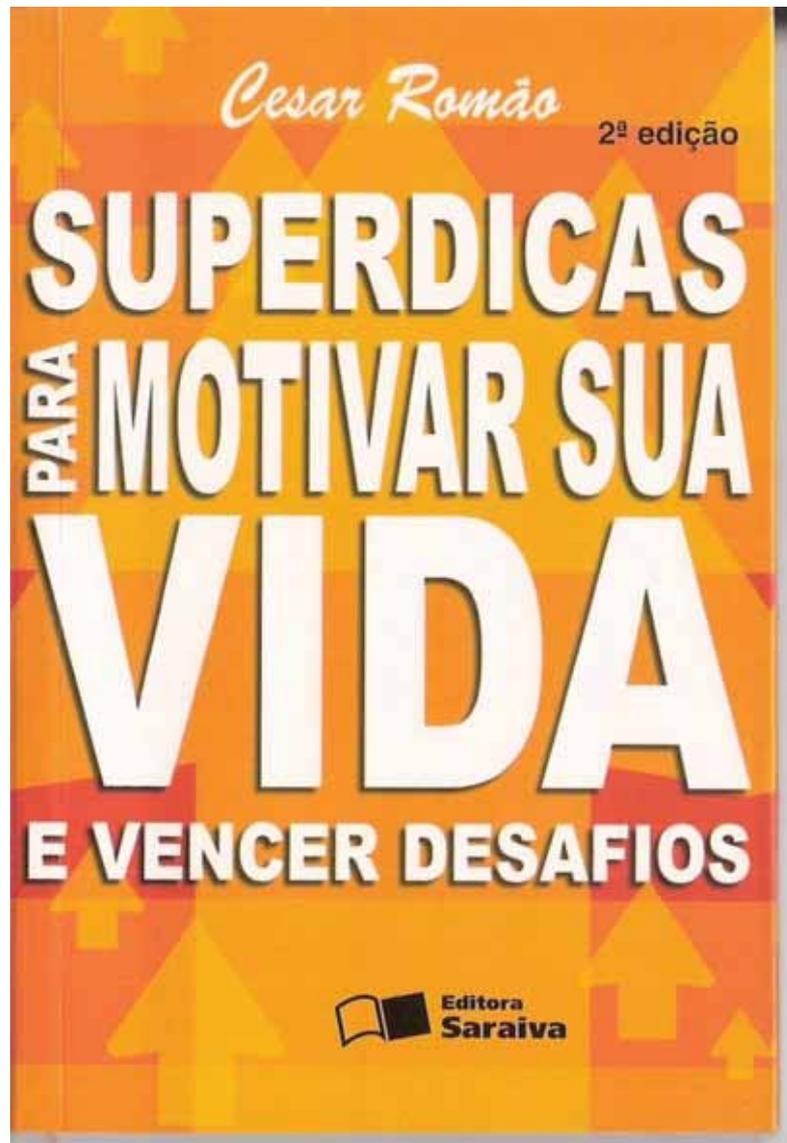
Para superar a mediocridade e promover o sucesso, é preciso saber lidar com alguns paradoxos fundamentais:

1. Para fazer mais, diminua o ritmo.
2. Para que seu ponto de vista seja entendido, pare de falar.
3. Para atingir os números desejados com mais rapidez, leve-os menos a sério e transforme-os num jogo.
4. Para realmente liderar pessoas, esteja à frente delas.

O domínio desses conceitos faz com que a liderança alcance um nível de superação jamais imaginado.

Esperamos que você tenha tanto prazer ao ler este livro quanto tivemos ao escrevê-lo. E que descubra que a liderança pode ser divertida se for dividida em 100 passos simples.

**ANEXO B – LIVRO SUPERDICAS PARA MOTIVAR SUA VIDA E VENCER DESAFIOS**



Queremos ter sucesso  
buscando motivação em fatores externos, quando, na realidade, ela reside em nós.  
É isto o que *Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios* mostra ao leitor: como superar as adversidades, livrar-se de pensamentos pessimistas e da influência de pessoas negativas, alimentar a força de vontade e reforçar suas qualidades para ser bem-sucedido em todos os campos, sem desistir, sem desanimar e sem perder o entusiasmo inicial, porque a motivação para conquistar seus ideais e vencer na vida está em suas mãos.

ISBN 978-85-02-06493-5



## Apresentação

---

Quando jovem, meus pais me presentearam com uma máquina de escrever Remington, moderníssima para a época. O presente tinha um motivo especial: eu havia sido matriculado em uma escola de datilografia. Meu mais importante diploma pela alegria que causou em meus pais — eles adoravam ver o filho bater centenas de palavras por minuto sem olhar no teclado; fora a vizinhança, que vivia pedindo para que eu escrevesse uma cartinha, pois ali estava a única máquina de escrever dos arredores, na mesma “estante” em que reinava minha enciclopédia *Barsa*, também a única do bairro, fonte de consulta oficial naquelas imediações. Dois presentes inesquecíveis de meus pais, neste tempo do *asdlfg...*

Um dia, meu pai se aproximou enquanto eu datilografava um texto e me perguntou:

— Está escrevendo para quem, meu filho?

— Para mim mesmo, pai! — respondi.

— Filho — disse meu pai —, tudo o que fizer na vida faça sempre primeiro para você e

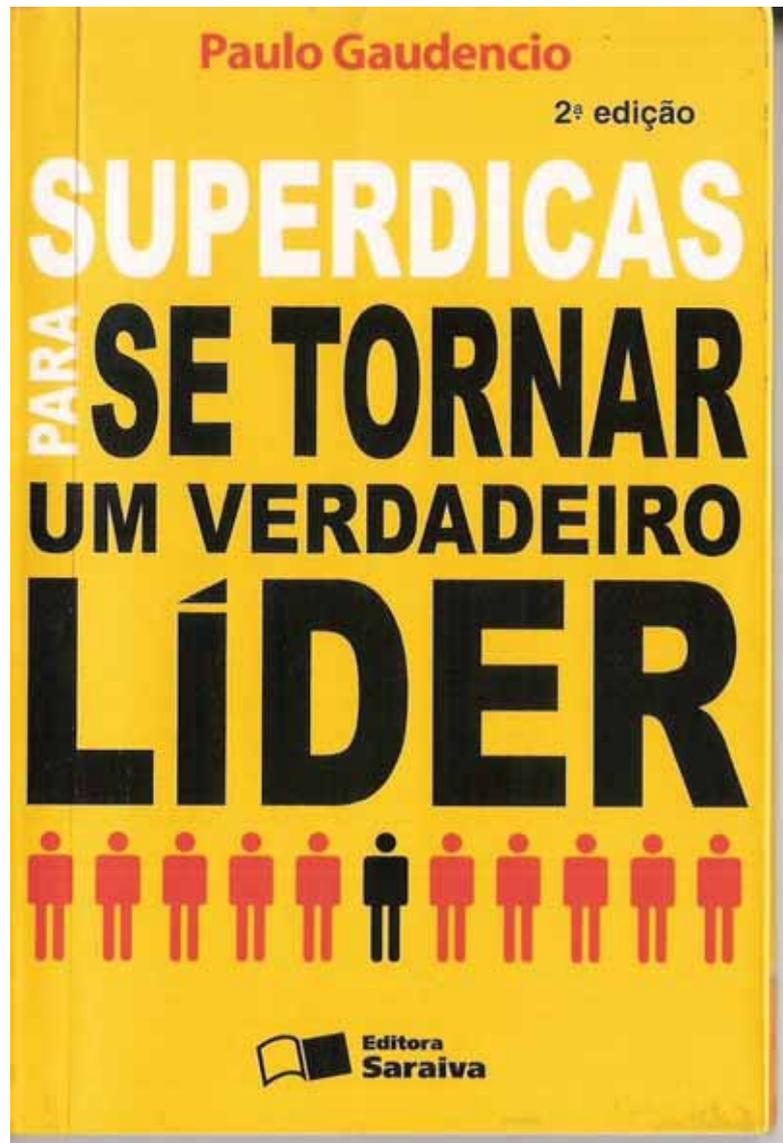
com amor, pois as melhores coisas que temos para oferecer ao mundo são as que fazemos para nós mesmos com amor; quem não fizer isto nunca terá nada para compartilhar enquanto viver.

Enquanto meu pai me falava isso, na máquina de escrever Remington eu datilografava a oitava página de um texto intitulado *A semente de Deus*, hoje um livro que circula com sucesso por diversos países e um dos maiores orgulhos de minha carreira. Obrigado meu pai, obrigado minha mãe, pela máquina Remington, pela matrícula na escola de datilografia e por me ensinarem a colocar amor em tudo que faço.

Este *Suspirius* reúne momentos que escrevi com amor para minhas palestras, para mim mesmo e para você.

O autor

## ANEXO C – LIVRO SUPERDICAS PARA SE TORNAR UM VERDADEIRO LÍDER



Todo mundo pensa que exercer a liderança é uma tarefa árdua. Então, tornar-se um líder de verdade parece ainda mais difícil.

*Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* vai ajudá-lo a entender o que é necessário para exercer a liderança com naturalidade e competência, ensinando-o a respeitar seus liderados e a entendê-los não apenas na esfera profissional, mas também nos aspectos psicológicos e emocionais.

São sessenta preciosas dicas retiradas da vasta experiência do autor em aconselhar e direcionar inúmeras equipes em várias empresas e instituições, rumo ao exercício espontâneo da liderança, condição essencial para que um projeto seja bem-sucedido, cronogramas sejam cumpridos e metas sejam alcançadas. E fazendo-o de tal forma que os profissionais envolvidos sintam-se realmente trabalhando em equipe, voltados ao mesmo propósito e devidamente reconhecidos por aqueles que aprenderam a ser verdadeiros líderes.

ISBN 978-85-02-06692-2



9 78 85 02 10 66 92 2

## Introdução

---

*Superdicas para se tornar um verdadeiro líder* é o melhor livro que já li sobre liderança. Paulo Gaudencio usa toda sua experiência para mostrar, de maneira simples, prática e objetiva, como você pode se tornar um líder excepcional.

O aspecto mais admirável na obra de Gaudencio é seu cuidado em mostrar passo a passo os caminhos que você deverá seguir para ser um grande líder, sem a preocupação de modificar suas características e sem agredir seu próprio estilo de se relacionar com as pessoas.

Paulo Gaudencio conquista sucesso em todas as atividades que desenvolve, como médico psiquiatra, consultor, palestrante e escritor. Sua vida dedicada a ajudar as pessoas na superação de problemas e na identificação dos rumos para que se tornem mais eficientes e felizes nada mais é que o exemplo da sua própria conduta.

Sempre fui admirador de Paulo Gaudencio como leitor de suas obras, telespectador assíduo dos seus programas de televisão e ouvinte atento de suas palestras. Entretanto, minha admiração manifestou-se ainda maior depois que passei a conviver

com ele ao longo dos últimos anos, participando como voluntários na mesma diretoria da ONG Via de Acesso.

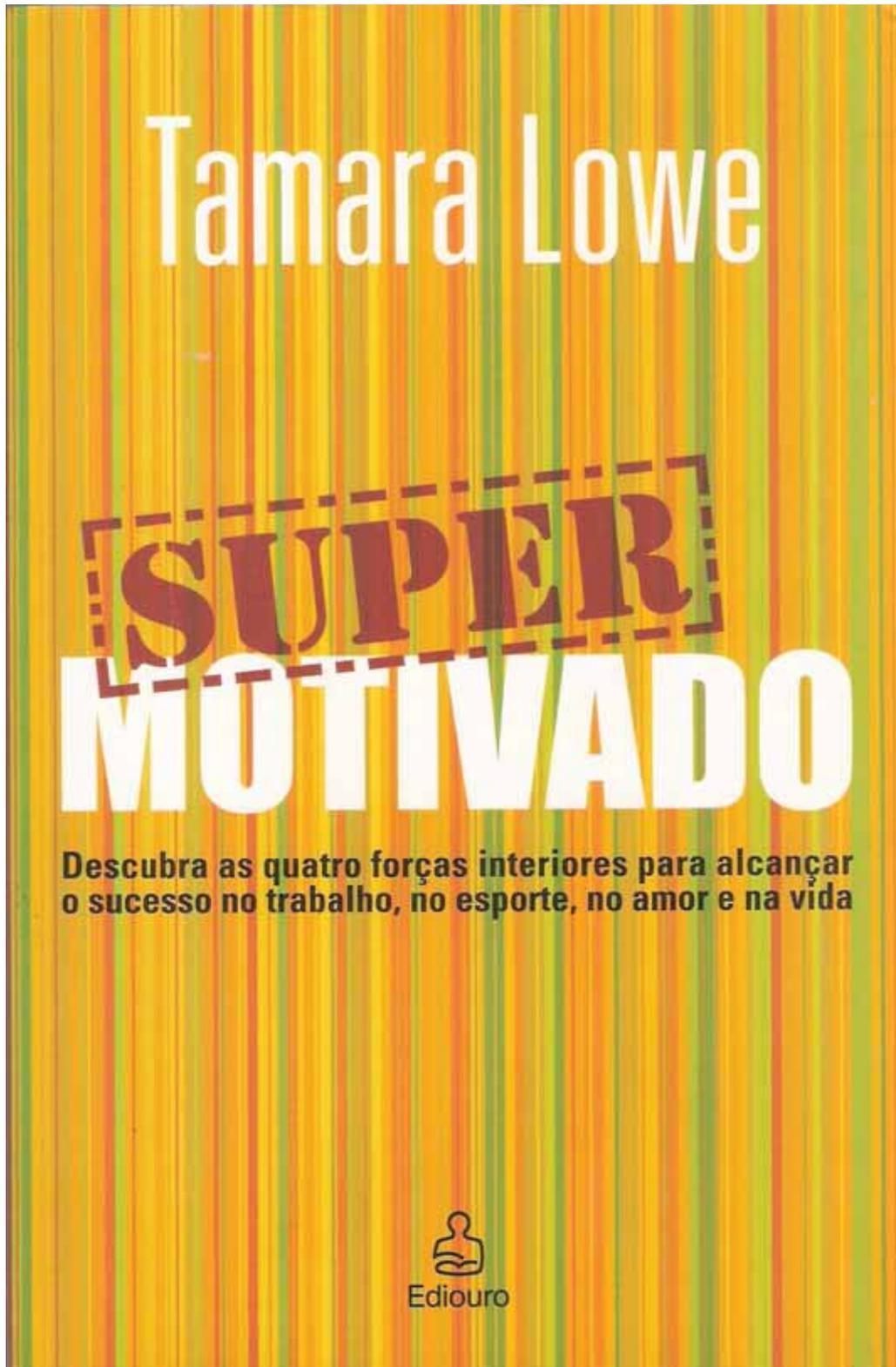
Sempre humilde, colaborador e prestativo, nunca usou a fama que angariou para tentar impor suas ideias. Ao contrário, sua participação nas reuniões é o testemunho de tudo o que ele prega neste livro. Exerce a liderança com naturalidade, respeitando a maneira de pensar de cada um de seus pares, levando em conta a heterogeneidade própria de um grupo formado por distintas personalidades. É um parceiro e um grande amigo.

Recebi com orgulho e alegria o convite para escrever esta introdução, apresentando a você, leitor, este título da Série Superdicas e esse excepcional autor, pois tenho certeza de que estou dando aval a uma obra extraordinária, que vai contribuir para melhorar a vida de todos aqueles que tiverem a felicidade de ler e estudar cada uma de suas páginas.

A partir de agora, seja qual for sua atividade, você aprenderá a se comportar para desenvolver em suas ações uma grande capacidade de liderança.

Reinaldo Polito

## ANEXO D – LIVRO SUPERMOTIVADO



Quanto mais motivada a pessoa, mais bem-sucedida ela é. Foi assim, pautada em sua própria motivação e após oito anos de pesquisa com mais de 10 mil voluntários, que Tamara Lowe escreveu *Supermotivado*, um livro que fala do desenvolvimento de nossas habilidades motivacionais, tanto no campo profissional quanto no pessoal.

Com um estilo envolvente e prático, Tamara demonstra que pessoas motivadas crescem mais e de forma mais rápida em suas carreiras, ganham mais dinheiro, são mais produtivas, mais satisfeitas em seus relacionamentos e mais felizes do que as pessoas menos motivadas.

Mas a verdadeira motivação não pode ser forçada. Assim como cada pessoa possui uma impressão digital diferente e uma combinação de DNA única, cada um é equipado com um padrão motivacional específico. Este livro revela como decodificar seu DNA Motivacional para obter a realização máxima. Para isso, Tamara Lowe identificou quatro forças interiores, que irão lhe mostrar:

- **Como empregar funcionários motivados e motivar aqueles que já fazem parte da sua equipe**
- **Maneiras fáceis de lidar com pessoas difíceis**
  - **A fórmula para combater o estresse no cumprimento de prazos**
- **Como motivar crianças fazendo com que elas vejam o lado positivo das coisas**
- **Como alavancar o desempenho de sua equipe e seus lucros**



## APRESENTAÇÃO

Em quase quarenta anos de vida pública, tive a oportunidade de trabalhar com alguns dos maiores líderes mundiais nas áreas de negócios, justiça, entretenimento, mundo acadêmico, filantropia e, claro, política. Suas personalidades, perspectivas e visões políticas eram diferentes, mas algo que todos os grandes líderes têm em comum é uma poderosa motivação para o sucesso. Essas pessoas não são necessariamente mais brilhantes ou talentosas do que as outras, mas o desejo que elas têm de ser bem-sucedidas faz com que acordem mais cedo, durmam mais tarde e tenham mais afinho do que os demais, embora, às vezes, menos talento. Citando uma passagem do Eclesiastes: "não é o prêmio para os que melhor correm, nem a guerra para os que são mais fortes, nem o pão para os que são mais sábios, nem a riqueza para os que são mais doutos, nem a boa aceitação para os que são mais hábeis artífices". Do meu ponto de vista, sucesso e destaque na vida pertencem aos motivados.

Quando eu era pequeno, meus pais e professores motivaram-me a viver uma vida íntegra, a servir os outros e a agir com coragem — até mesmo nas horas mais difíceis. Como promotor público, prefeito e, atualmente, nos meus trabalhos em administração e direito, estou sempre buscando pessoas motivadas. Gosto de contratá-las, promovê-las e dar-lhes poder para que possam transformar o mundo ao seu redor. Pessoas motivadas partem para a ação. Elas transformam

o sonho em realização. Na verdade, é na motivação que está a chave para as conquistas, as mudanças e o sucesso.

Por isso fico tão feliz ao escrever esta apresentação para minha grande amiga Tamara Lowe. Se existe alguém qualificado para escrever sobre motivação, essa pessoa é a Tamara. Ninguém jamais motivou tanta gente na história dos seminários sobre negócios. Tamara reúne os maiores realizadores do mundo e os convence a deixar de lado suas agendas apertadas para compartilhar suas ideias com os líderes das empresas e das comunidades que vão a seus eventos. Isso facilita a transferência de riqueza intelectual que energiza nossos negócios, estimula nossa economia e dá forças às pessoas para que alcancem o sucesso. Tamara, seu marido Peter e sua maravilhosa equipe produzem esses fóruns dinâmicos nas maiores cidades dos Estados Unidos, várias e várias vezes, há mais de vinte anos.

Quando estava aprendendo a jogar golfe, um amigo me disse: "Não se preocupe com a pontuação. Faça o seu melhor. Faça a bola avançar. Simplesmente continue se aprimorando." Sem dúvida, a melhor maneira de se aprimorar é treinando. Então tive aulas, comprei alguns vídeos, pratiquei e melhorei incrivelmente meu jogo. Quando você domina as estratégias que Tamara apresenta em *Supermotivado*, sua habilidade para motivar a si e aos outros melhora substancialmente. Isso é importante quando as coisas vão bem, mas é crucial em tempos de crise. É nesse momento que prática e preparação realmente fazem a diferença.

Uma das primeiras coisas que fiz quando me tornei prefeito de Nova York foi inaugurar um novo departamento, o de Administração de emergências, que deveria coordenar os esforços emergenciais. Nós reunimos todos os procedimentos emergenciais que caberiam ao departamento de polícia, ao corpo de bombeiros, a todas as agências de saúde pública e às divisões de serviços de emergência, e dirigimos treinamentos e exercícios estratégicos diante de uma grande variedade de cenários, incluindo ataques com gás sarin, antraz, colisões de aviões e homens-bomba.

Em 11 de setembro de 2001, ninguém estava preparado para a ideia de que aviões cheios de cidadãos comuns poderiam ser sequestrados e usados como mísseis destinados a atingir nossos edifícios mais populosos. Como tínhamos nos preparado para todas as emergências que podíamos imaginar, estávamos muito mais preparados para uma situação dessas do que haviam imaginado. Havíamos treinado exatamente para o tipo de ataque multidimensional e de larga escala que ocorreu em Nova York. Acho que nossa resposta ao ataque mostrou uma prontidão que não apenas salvou milhares de vidas, mas que de fato ajudou a mostrar ao resto do país e ao mundo que nossa força não seria abalada.

O valor que damos à preparação nunca é exagerado. O treinamento da especialista Tamara Lowe vai ajudá-lo a trazer à tona o melhor de si mesmo, de sua família, de seus amigos, de seus colegas de trabalho e de seus clientes — em fases boas e em fases desafiadoras. Existem duas peças-chave para conquistar isso: bastante informação e ação apropriada. Por exemplo, quando me tornei prefeito de Nova York, a criminalidade estava fora de controle na cidade. Reunimos muita informação ao pesquisar as estatísticas criminais, bairro por bairro. Se constatávamos um aumento da criminalidade, partíamos imediatamente para a ação, aumentando o número de policiais na área ou modificando nossa tática para sufocar o problema antes que ele crescesse. Isso trouxe um resultado favorável, e a taxa de criminalidade declinou tão rapidamente que Nova York deixou de ser a capital norte-americana do crime para se tornar a metrópole mais segura do país.

Descobri que meu sucesso baseia-se em motivar aqueles a fazer uma volta a atingir seu melhor, a chegar a níveis que ultrapassam o que eles sequer consideram possível. A genialidade do modelo de TMA Motivacional de Tamara está em sua simplicidade: certa pessoa é movida a competir ou a cooperar? Precisa de estabilidade ou de variedade? Deseja agradações interiores ou exteriores? Com este sistema básico, é possível decifrar as pessoas rapidamente. E com esse

conhecimento, você pode inspirar os outros a atingir o máximo de seu desempenho. Recomendo que você leia este livro inovador e implemente os princípios que Tamara Lowe ensina. Você não vai ficar desapontado. Na verdade, você vai se inspirar, assim como eu.

*Rudolph Giuliani, ex-prefeito de Nova York*  
Nova York,  
Outubro de 2008

## PREFÁCIO

Minha parceira de trabalho, Tamara Lowe, também é, há mais de 20 anos, o amor da minha vida e a esposa dos meus sonhos. Tenho certeza de que qualquer palavra positiva que eu diga sobre este livro só parecer tendenciosa. Ainda assim, eu gostaria de dizer algumas palavras para você, leitor.

Ninguém conhece você tão bem quanto seu cônjuge. Então, eu gostaria de mostrar uma visão particular de alguém que é o marido da autora de *Supermotivado* há mais de duas décadas. É comum dizerem, em zombaria, que “você é seu pior crítico... a menos que seja casado”. Graças a Deus, minha esposa só encontrou coisas boas em mim e sempre foi minha maior fã e torcedora. Mas eu gostaria de contar a você algo sobre ela. Algo que sinto que você, leitor deste livro, merece saber...

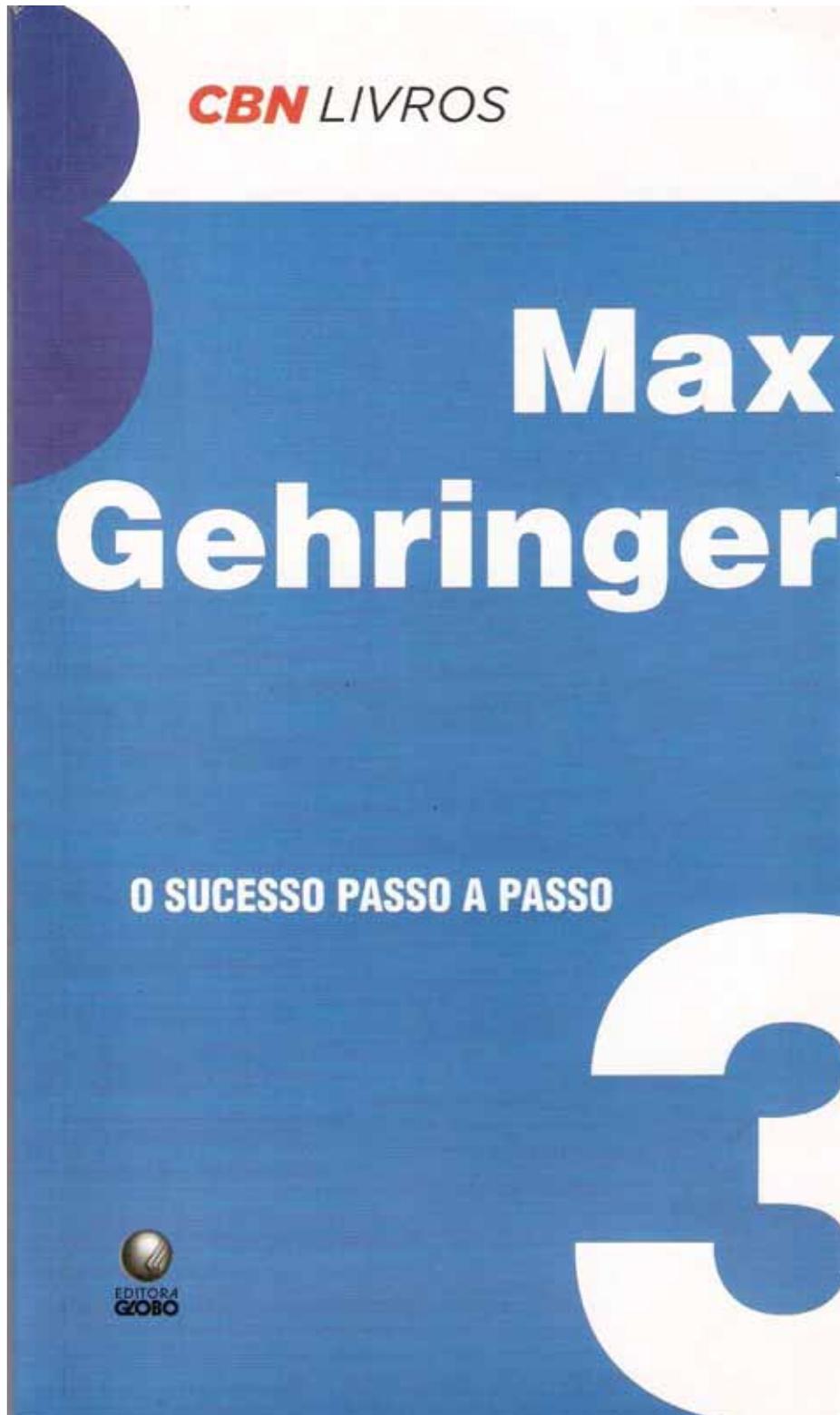
Eu sempre fico entristecido quando as mulheres que assistem a nossos seminários me dizem que são bem-sucedidas nos negócios, mas não em seus relacionamentos. Há uma certa expectativa imposta pela sociedade e por elas mesmas, de que sejam as “supermulheres”. Muitas me disseram que acham esse ideal impossível e lutam para equilibrar carreira e família. E sim, é verdade que os homens também lutam por um equilíbrio parecido. Permitam-me uma palavra de encorajamento: não é impossível. Você realmente pode encontrar um equilíbrio feliz na sua vida,

e meu melhor conselho é que vocês levem em consideração o exemplo de Tamara.

Eis aqui uma mulher que não apenas é brilhante nos negócios, mas que também possui uma sabedoria sublime, ama sinceramente os outros e tem um grande coração. Ela se dedicou a mim e a nossos filhos enquanto trabalhava incansavelmente para nossa empresa, viajava e dava palestras — e ainda conseguiu arrumar tempo para o trabalho voluntário, fazer exercícios, cozinhar, ajudar no dever de casa e uma infinidade de outras exigências da vida. O resultado da forma equilibrada com que Tamara leva a vida é visível no nosso casamento. Está evidente em nossos filhos. E pode ser visto nas incontáveis vidas que ela tocou. Se existe alguém que pode ser um modelo de sucesso na vida, é a mulher que tenho o grande privilégio de chamar de minha melhor amiga e esposa, Tamara Lowe.

*Peter Lowe*

ANEXO E – LIVRO O SUCESSO PASSO A PASSO



Não há uma receita infalível para o sucesso profissional, mas há atitudes que podem ajudar a chegar lá. É preciso saber como agir, tirando o melhor proveito mesmo de casos que nos deixaram entristecidos ou enfurecidos. Este livro é um pequeno guia de passos fundamentais na carreira. Aqueles que podem ser dados e aqueles que devem ser evitados.

**Max Gehringer**



## INTRODUÇÃO

Quando lemos a biografia de alguém que conseguiu se tornar um sucesso em sua atividade profissional, não é raro nos surpreendermos pensando: "Mas essa pessoa teve uma infância igual à minha!". Ou então: "Ela não fez nada que eu também não possa fazer!". É verdade. Os profissionais que fazem sucesso não são muito diferentes das outras pessoas. *O que vai torná-los diferentes é exatamente o sucesso.*

Portanto, se pudéssemos fixar um ponto de partida para uma corrida rumo ao sucesso, as duas regras básicas para a inscrição dos candidatos seriam:

- Todos podem competir;
- Todos os competidores têm chances de chegar.

Por que, então, os que conseguem cruzar a linha do sucesso são em número muito menor do que aqueles que ficam pelo caminho? Porque há dois fatores que impulsionam os vencedores. O primeiro é a sorte. O segundo é o foco.

### Sorte

Muita gente não acredita em sorte. Há também os que aceitam a influência da sorte, mas empregam a palavra não como incentivo, mas como desculpa: "Ah, sabe, nunca tive sorte...".

- 10 Existe, é claro, aquela sorte do tipo estatístico, que rege as loterias. Qualquer pessoa que compre um bilhete ou arrisque meia dúzia de números terá a mesma oportunidade de ser contemplada, seja pobre ou rica, analfabeta ou formada. Mas, na vida profissional, as coisas não funcionam bem assim.

*Ter sorte é eliminar previamente as possibilidades de algo sair errado. Sorte é estar no lugar e no momento em que as coisas boas vão acontecer. Não é só uma questão de fé, mas, principalmente, de preparação.*

Então, não existe a chamada pura sorte? Sim, existe. Quando alguém me pergunta isso, sempre uso meu próprio exemplo de comentarista da rádio CBN. No momento em que a diretora, a Mariza Tavares, me procurou para discutirmos a possibilidade de um comentário diário, eu dispunha de algo essencial para

o rádio – a voz. Isso é o que considero sorte, porque o tom e o timbre de minha voz são naturais. Não é algo que tenha lutado para conseguir, é apenas uma herança genética. É sorte. Mas, embora a voz tenha sido relevante para que eu conseguisse o emprego, sozinha a voz não me teria garantido a vaga. O que realmente pesou foi o conteúdo que poderia passar aos ouvintes, algo que aprendi por esforço próprio.

Da mesma forma, existem milhões de mulheres lindas no Brasil, mas não mais que cem delas construíram uma carreira de top model. De cada mil que tentam, só uma consegue. Todas as mil tinham os atributos físicos necessários, mas 999 não conseguiram demonstrar que possuíam aquele algo mais que pode ser aprendido – como presença, simpatia, desenvoltura e autoconfiança.

11

A lição da pura sorte é essa: não despreze o que lhe foi concedido de graça, mas não se contente só com isso. Na vida profissional, há quem saiba falar bem, seja hábil com números, ou tenha enorme facilidade para compreender coisas que para a maioria são muito complicadas. A questão é como transformar uma dádiva em uma habilidade prática.

### **Foco**

O segundo fator essencial na corrida para o sucesso chama-se *foco*. Quem tem, chega. Quem não

tem, cansa rápido. Ou para pelo caminho, esperando ajuda. Ou vai caminhando lentamente, enquanto seus competidores passam correndo. Ou se acomoda em uma situação que, momentaneamente, parece confortável.

Foco é aquele ponto no futuro em que depositamos nossos sonhos de sucesso. Ele pode estar a um dia de distância ou muitos anos adiante, e isso só depende de nossa capacidade de sonhar. Mas enquanto quisermos que esse ponto mágico esteja lá, esperando por nossa chegada, ele estará. E tudo o que temos de fazer é manter nossa mente e nossas energias concentradas nele.

- 12 Quando perdemos o foco, perdemos o rumo. Quando nos desviamos do foco, nos atrasamos. Quando temos vários focos, gastamos tempo e esforço à toa. Mas o pior de tudo é não ter foco. Quando isso acontece, corremos sem saber aonde queremos chegar, e por isso mesmo não chegamos a lugar algum.

Eu mesmo comecei a vida profissional sem foco definido. Aos dezoito anos, trabalhava na área industrial e havia completado um curso técnico de contabilidade. Duas coisas antagônicas, porque não estudei o que fazia, e acabaria por não fazer o que estudei. Até então, meus empregos e meus estudos tinham sido uma maneira de eu satisfazer meus pais. Somente aos vinte anos é que comecei a tomar consciência de que meu futuro podia ser qualquer um, ou

nenhum, e que as chances de ser nenhum pareciam bem maiores.

Comecei, então, a fazer perguntas e a ouvir sugestões de pessoas que tinham acumulado experiência, tanto em acertos quanto em erros. Cada pessoa com quem conversava dava aquele “conselho definitivo”, em tom imperativo. Juntei tudo o que ouvi, aproveitei o que achava útil e descartei o restante. Não acertei em tudo, mas aprendi o essencial – teria de tomar minhas próprias decisões, porque uma carreira não pode ser delegada a ninguém. A responsabilidade é pessoal e intransferível.

Foi com isso em mente que elaborei esta coletânea de passos profissionais. Nem tudo o que está nestas páginas vai servir para todos, ao mesmo tempo ou em qualquer situação. O objetivo não é o de apontar um só caminho. É o de mostrar caminhos possíveis e os percalços de cada um deles. A estrada do sucesso não é uma reta. É cheia de subidas, descidas, recuos estratégicos e desvios de percurso. O importante é que cada passo dado tenha um sentido, uma finalidade e uma direção. É preciso ter coragem, sempre, mas sem jamais perder o bom senso. Algumas vezes na carreira será preciso recuar ou caminhar lateralmente para contornar uma dificuldade e reencontrar o passo certo.

13

Boa leitura!

**Max Gehringer**

<b>Tabela 1.</b> Comparação dos livros do corpus quanto a tematização e figurativização.			
	Tematização	Figurativização	Quem escreve o discurso
<i>100 maneiras de motivar as pessoas</i>	Sucesso	Esparsa	Autor
<i>Superdicas para motivar sua vida e vencer desafios</i>	Oportunidades e sucesso	Iconização de máquina Remington e enciclopédia Barsa. Espaços, sujeitos e datas esparsos	Autor
<i>Superdicas para se tornar um verdadeiro líder</i>	Verdadeira liderança	Apenas de sujeito	Terceiro
<i>Supermotivado</i>	Sucesso através da motivação	Esparsa	Terceiro
<i>O sucesso passo a passo</i>	Sucesso	Esparsa	Autor