



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
REALDO JOSÉ SORATO

**A NOÇÃO DE RISCO NO DISCURSO CONTEMPORÂNEO DA ADMINISTRAÇÃO:
SENTIDOS E SILENCIAMENTO NO EMPREENDEDORISMO**

Tubarão (SC)

2021



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
REALDO JOSÉ SORATO

**A NOÇÃO DE RISCO NO DISCURSO CONTEMPORÂNEO DA ADMINISTRAÇÃO:
SENTIDOS E SILENCIAMENTO NO EMPREENDEDORISMO**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Ciências da Linguagem da Universidade do Sul de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Ciências da Linguagem.

Prof. Dr. Fábio José Rauen (Orientador)

Prof. Dra. Maria Marta Furlanetto (Coorientadora)

Tubarão (SC)

2021

S68 Sorato, Realdo José, 1968-
“A noção de risco no discurso contemporâneo da administração :
sentidos e silenciamento no empreendedorismo” / Realdo José
Sorato. – 2021.

184 f. : il. color. ; 30 cm

Tese (Doutorado) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Pós-
graduação em Ciências da Linguagem.

Orientação: Prof. Dr. Fábio José Rauen

1. Análise do discurso. 2. Administração. 3. Empreendedorismo. 4.
Risco. 5. Mitologia. I. Rauen, Fábio José, 1965-. II. Universidade do
Sul de Santa Catarina. III. Título.

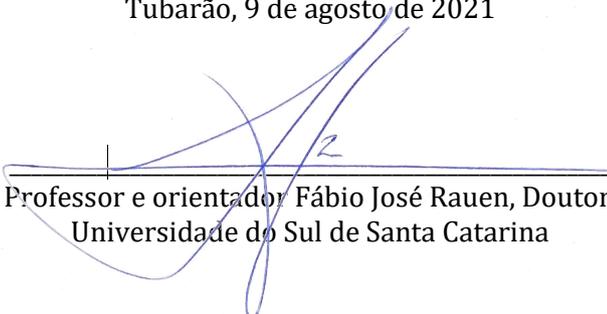
CDD (21. ed.) 401.41

REALDO JOSÉ SORATO

**“A NOÇÃO DE RISCO NO DISCURSO CONTEMPORÂNEO DA ADMINISTRAÇÃO:
SENTIDOS E SILENCIAMENTO NO EMPREENDEDORISMO”**

Esta Tese foi julgada adequada à obtenção do título de Doutor em Ciências da Linguagem e aprovado em sua forma final pelo Curso de Doutorado em Ciências da Linguagem da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Tubarão, 9 de agosto de 2021



Professor e orientador Fábio José Rauen, Doutor.
Universidade do Sul de Santa Catarina



Professora e coorientadora Maria Marta Furlanetto, Doutora.
Pesquisadora Independente

presente por videoconferência

Professora Cristiane Gonçalves Dagostim, Doutora.
Secretaria de Estado da Educação

presente por videoconferência

Professora Gisele Silveira Coelho Lopes, Doutora.
Universidade do Extremo Sul Catarinense

presente por videoconferência

Professor Jair Joaquim Pereira, Doutor.
Faculdade Municipal de Palhoça

presente por videoconferência

Professora Silvânia Siebert, Doutora.
Universidade do Sul de Santa Catarina

“Não há nada tão inútil quanto fazer com grande eficiência algo que não deveria ser feito”. (Peter F. Drucker, 1909-2005)

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao Grande Arquiteto do Universo por me guiar, iluminar e me dar tranquilidade para seguir em frente com meus objetivos e não desanimar com as dificuldades, que não foram poucas.

Agradeço a Ele também por manter minha mãe ao meu lado, com a saúde que ela tem hoje, e também ao meu pai (*In memoriam*), que me desejaram o melhor e sempre me motivaram.

Agradeço às minhas filhas Débora e Diana, minhas maiores inspirações, e a minha querida e amada companheira de longa jornada, Maria Helena.

Agradeço à coordenação do Programa de Pós-graduação em Ciências da Linguagem (PPGCL) da Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL), Campus de Tubarão, estendendo este agradecimento a todo o seu corpo docente que tantos ensinamentos me transmitiram durante o transcorrer do curso.

Externo o meu agradecimento ao Professor Dr. Fábio José Rauen que, num ato de humildade e reconhecimento, e diante de uma situação inesperada, me acolheu sob sua tutela, ficando como orientador de direito, deixando que minha orientadora de fato me conduzisse pelo caminho do conhecimento e aprimoramento. Mestre Fábio, você tem o meu respeito e consideração.

De forma muito especial, registro meus mais sinceros agradecimentos à minha competentíssima e categórica orientadora – de fato – Dra. Maria Marta Furlanetto, que tanto me ensinou e que, pacientemente e repetidas vezes, foi minha companheira e conselheira. A você, o meu eterno respeito e gratidão. Você é especial!

“Ninguém pode pronunciar-se acerca da sua coragem quando nunca esteve em perigo.” (François La Rochefoucauld, 1613-1680).

RESUMO

Este trabalho tematiza o discurso contemporâneo do campo da Administração, focalizando mais especificamente o empreendedorismo, tendo como objetivo geral verificar como sujeitos autores materializam, sob a perspectiva discursiva, sentidos associados ao empreendedorismo a partir do objeto *risco*, incluindo o silenciamento. Entende-se que os sentidos podem deslizar de um campo semântico carregado de negatividade, quando produzidos por sujeitos autores, para outro de positividade no discurso contemporâneo do empreendedorismo, quando interpretados por sujeitos empreendedores. Utilizando como base o dispositivo teórico-analítico desenvolvido pela Análise de Discurso de linha francesa, procede-se à análise de enunciados selecionados de obras dos autores Peter F. Drucker e Ronald J. Degen, buscando identificar possíveis efeitos de sentido do ponto de vista de empreendedores. O estudo define como espaço discursivo o campo econômico e de poder enunciativo da Administração, aproximando-o aos conceitos desenvolvidos por Pierre Bourdieu na obra *O poder simbólico* (1998[1989]). Eni P. Orlandi é a autora fundamental quanto às noções-chave da Análise de Discurso. Uma pesquisa histórica do objeto *risco* fez-se necessária para sua contextualização na trajetória temporal, identificando-se que ele deslizou de simples jogos de azar até objeto sério de análise matemática. No espaço destinado à análise, uma tripartição reflete o intuito de separar os assuntos que a compõem, destinando-se a primeira parte aos enunciados de Drucker, a segunda aos de Degen, e a terceira aos mitos, tendo-se observado, no decurso da análise, a existência de traços míticos nas manifestações discursivas. A conclusão é que, a depender das condições de produção e análise dos sujeitos envolvidos – autores e empreendedores –, efeitos de sentido atribuídos ao objeto *risco* podem sofrer silenciamento quanto a sua negatividade, preconizada pelos autores, deslizando para positividade, interpretada pelos empreendedores. Defende-se a ideia de que, se com a linguagem enunciados são produzidos, é pela análise e compreensão desses enunciados – expostos pela textualidade – que se pode chegar ao funcionamento de discursos, o que torna possível experimentar sentidos diferentes. A observação da não linearidade da memória na interdiscursividade, bem como aparentes lacunas enunciativas, podem servir de pistas ao analista em seu percurso de análise, interpretação e compreensão de enunciados. Como o trabalho do analista é, basicamente, o de um arqueólogo, encontrando as pistas certas consegue perceber outras formas de analisar um enunciado que, do ponto de vista formal, seria o *mesmo*. Este estudo aponta possibilidades de análise de enunciados emitidos por sujeitos vinculados diretamente ao campo enunciativo da Administração sob a óptica da Análise de Discurso – enunciados que movimentam diferentes concepções e que podem, a depender do objeto analisado – *risco*, no presente caso – originar reflexões bastante relevantes a quem queira se aventurar no mundo do empreendedorismo.

Palavras-chave: Discurso. Administração. Empreendedorismo. Risco. Mitologia.

ABSTRACT

This work addresses the contemporary discourse in the field of Administration, focusing more specifically on entrepreneurship, with the general objective of verifying how authors materialize, under the discursive perspective, meanings associated with entrepreneurship from the object called *risk*, including possible silencing. It is understood that the senses can slide from a semantic field loaded with negativity, when produced by author subjects, to another one of positivity in the contemporary discourse of entrepreneurship, when interpreted by entrepreneurial subjects. Using the theoretical-analytical device developed by the Discourse Analysis of the French line as a basis, we proceed to the analysis of selected statements of works produced by the subject authors Peter F. Drucker and Ronald J. Degen, seeking to identify possible effects of meaning from the enterprising subjects' point of view. The study defines the economic field and the enunciative power of Administration as a discursive space, bringing it closer to the concepts developed by Pierre Bourdieu in the work *The symbolic power* (1998 [1989]). Eni P. Orlandi is the fundamental author regarding the key notions of Discourse Analysis. A historical research of *risk* was necessary for its contextualization in the temporal trajectory, identifying that it slid from simple games of chance to a serious object of mathematical analysis. In the space destined for analysis, a tripartition reflects the intention of separating the subjects that compose it, the first part being directed to the statements produced by Drucker, the second to those from Degen, and the third to myths, having been observed, through the course of analysis, the existence of mythic traits in discursive manifestations. The conclusion is that, depending on the conditions of production and analysis of the subjects involved – authors and entrepreneurs –, meaning effects attributed to the *risk* can be silenced as to its negativity, recommended by the authors, sliding into positivity, interpreted by the entrepreneurs. The defended idea is that, if utterances are produced with language, it is through the analysis and understanding of these utterances – exposed by textuality – that the functioning of discourses can be reached, which makes it possible to experiment with different meanings. The observation of the non-linearity of memory in interdiscursivity, as well as apparent enunciative gaps, can serve as clues to the analyst in their path of analysis, interpretation and understanding of the statements produced. As the analyst's job is basically that of an archaeologist, finding the right clues can produce other ways of analyzing a statement that, from a formal point of view, would be the *same*. This study points out possibilities of statements' analysis produced by subjects directly linked to the enunciative field of Administration from the perspective of Discourse Analysis – statements that move different conceptions and that, depending on the analyzed object – *risk*, in the present case – produce quite relevant reflections to anyone who wants to venture into the world of entrepreneurship.

Keywords: Discourse. Administration. Entrepreneurship. Risk. Mythology.

RÉSUMÉ

Ce travail a trait au discours contemporain dans le domaine de l'Administration, en se concentrant plus spécifiquement sur l'entrepreneuriat. L'objectif général est de vérifier comment les auteurs matérialisent, sous la perspective discursive, les significations associées à l'entrepreneuriat respectant l'objet *risque*, y compris l'effet de silence. Il est présumé que les sens peuvent glisser d'un champ sémantique chargé de négativité, lorsqu'il est produit par des auteurs, à un autre de positivité dans le discours contemporain de l'entrepreneuriat, lorsqu'il est interprété par des sujets entrepreneuriaux. En utilisant dispositif théorico-analytique développé par l'analyse de discours de la ligne française, on procède à l'analyse d'énoncés prélevés d'ouvrages de Peter F. Drucker et Ronald J. Degen, cherchant à identifier des effets de sens du point de vue des entrepreneurs. L'étude définit le champ économique et le pouvoir énonciatif de l'Administration comme un espace discursif, le rapprochant de concepts développés par Pierre Bourdieu dans l'ouvrage *Le pouvoir symbolique* (1998 [1989]). Eni P. Orlandi est l'auteur fondamental des notions clés de l'analyse de discours. Une visée historique de l'objet *risque* était nécessaire pour sa contextualisation dans la trajectoire temporelle, ayant été identifié qu'il glissait de simples jeux de hasard à un objet sérieux d'analyse mathématique. Dans l'espace d'analyse, une tripartition reflète l'intention de séparer les sujets qui la composent, la première partie étant dirigée vers les énoncés produits par Drucker, la seconde vers ceux de Degen, et la troisième vers les mythes, ayant été observés, au cours de l'analyse, l'existence de traits mythiques dans les manifestations discursives. La conclusion en est que, selon les conditions de production et d'analyse des sujets impliqués – auteurs et entrepreneurs –, les effets de sens attribués à *risque* peuvent être réduits au silence par rapport à sa négativité, préconisée par les auteurs, glissant vers la positivité, interprétée par les sujets entrepreneuriaux. On défend l'idée selon laquelle si les énoncés sont produits au moyen du langage, c'est à travers l'analyse et la compréhension de ces énoncés – exposés par la textualité – que le fonctionnement des discours peut être atteint, ce qui permet d'expérimenter des sens variées. L'observation de la non-linéarité de la mémoire dans l'interdiscursivité, ainsi que les lacunes énonciatives apparentes, peuvent servir d'indices à l'analyste dans son parcours d'analyse, d'interprétation et de compréhension des énoncés produits. Le travail de l'analyste étant essentiellement celui d'un archéologue, trouver les bons indices peut mener à d'autres façons d'analyser un énoncé qui, d'un point de vue formel, serait identique à un autre. Cette étude met en évidence des possibilités d'analyse des énoncés produits par des sujets affectés au champ énonciatif de l'administration au regard de l'analyse de discours – énoncés qui mobilisent des conceptions différentes et qui, en fonction de l'objet analysé – le risque, dans le cas présent – peuvent produire des réflexions assez pertinentes pour quiconque souhaite se lancer dans le monde de l'entrepreneuriat.

Mots-clés: Discours. Gestion. Entrepreneuriat. Risque. Mythologie.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Quatro visões da organização e da gestão.....	33
Figura 2 – Organograma dos setores da Administração.....	39
Figura 3 – Linhas de estudos da Administração.....	40
Figura 4 – O empreendedorismo na Administração.....	40
Figura 5 – <i>Talus</i> (astrágalo) de animal, usados como dados primitivos.....	48
Figura 6 – Blaise Pascal	51
Figura 7 – A “menor forma de vida do mundo”. Uma bactéria de tamanho médio de 0.009 microns (<i>Micron = milésima parte do milímetro ou milionésima parte do metro</i>)	74
Figura 8 – A galáxia mais distante já registrada: EGS-zs8-1 fica a cerca de 13,1 bilhões de anos-luz da Terra. (<i>Ano-luz = 9,5 trilhões de Km</i>).....	74
Figura 9 – O sujeito que vive entre dois mundos	87
Figura 10 – Peter Ferdinand Drucker	95
Figura 11 – Grupos disputando posições (com e sem ensino superior)	109
Figura 12– Pinçando qualificados	112
Figura 13 – Ronald Jean Degen.....	123
Figura 14 – A máscara que se usa agora	131
Figura 15 – Crescimento do preparo e da autoconfiança, do potencial empreendedor, para assumir riscos	140
Figura 16 – Decréscimo da autoconfiança e disposição, do potencial empreendedor, para assumir riscos	143
Figura 17 – Logomarca da Peugeot (leão rampante: força, poder, nobreza).....	156

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Carreiras com mais ingressantes em 2017	38
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – As principais teorias administrativas e seus principais enfoques	29
Quadro 2 – Perfis empreendedores.....	45
Quadro 3 – Áreas de domínio do empreendedor e do administrador.....	92
Quadro 4 – Livros mais vendidos de Peter Drucker	96

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	15
1.1 OBJETIVO GERAL	20
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
1.3 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS.....	20
2 CAPITALISMO, ADMINISTRAÇÃO E EMPREENDEDORISMO.....	27
3 RISCO: DOS DEUSES À CIÊNCIA	47
4 O SUJEITO, O EMPREENDEDORISMO E O RISCO	57
5 A LINGUAGEM, O TRABALHO E O SUJEITO	67
6 O CAMPO ECONÔMICO E DISCURSIVO DA ADMINISTRAÇÃO: GERENCIAMENTO E EMPREENDEDORISMO.....	83
6.1 DRUCKER: A GERÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES	93
6.2 DEGEN: EMPREENDER – OPÇÃO DE CARREIRA E VIDA.....	122
6.3 MITOS: SILENCIADORES DO RISCO	145
7 CONCLUSÃO.....	165
REFERÊNCIAS	177

1 INTRODUÇÃO

“Há palavras que são pronunciadas com a simples intenção de agir sobre os outros homens e de produzir algum efeito: o que sucede também quando se escreve. Elas não têm valor: as únicas palavras que contam são as pronunciadas tendo em vista a verdade e não o resultado.”

(Louis Lavelle)

Neste estudo olhamos o empreendedorismo contemporâneo como parte de um campo econômico e de poder – o da Administração –, com base em noções elaboradas pelo sociólogo Pierre Bourdieu (1930-2002) em sua obra *O poder simbólico* (1998 [1989]). Do ponto de vista discursivo, é também um espaço enunciativo que significa através de suas materialidades discursivas – histórica, didática, social e econômica – especificamente no que concerne ao objeto *risco* e aos efeitos de sentido ali produzidos.

Como veremos adiante, a organização pode ser figurada como um organismo vivo. Assim, ela interage com outras organizações, com a sociedade e também com os sujeitos que delas fazem parte, direta ou indiretamente, criando, transferindo, modificando e produzindo enunciados. Nesse jogo de interação, quando realizado no ambiente empresarial, os sujeitos – ora como colaboradores, ora como proprietários – necessitam proporcionar algum sentido que difira eventualmente na forma, porém não muito no sentido, quando analisado sob a óptica discursiva, sobre *risco*, objeto de estudo desta tese.

As manifestações discursivas do empreendedorismo contemporâneo se (re)produzem pelo confronto entre a teoria exposta por sujeitos expoentes pensadores e teóricos da área, que chamaremos de *autores*, e sujeitos pragmáticos, que vivenciam os efeitos de sentido da realidade socioeconômica dos relacionamentos empresariais, designados como *empreendedores*. É nesse campo que as manifestações linguísticas, em especial as de forma escrita (textual), podem prover efeitos de sentido próprios e distintos aos sujeitos empreendedores: de um lado, surgem discursivamente as materialidades linguísticas suscetíveis a *risco* com carga semântica negativa (ou possivelmente negativa) por parte dos sujeitos autores; do outro, o silenciamento deste sentido, dando-lhe carga semântica positiva (ou possivelmente positiva) por parte dos sujeitos empreendedores.

Quanto à filiação teórica, amparamo-nos basicamente nos dispositivos (teórico e analítico) desenvolvidos pela Análise de Discurso de linha francesa. Como, nessa linha teórica, trata-se de compreender as relações entre sujeito, linguagem e sentidos, que sempre se

encontram em movimento, buscamos analisar as materialidades linguísticas com o intuito de entender como funcionam esses movimentos e/ou deslizamentos de sentido no espaço enunciativo considerado, bem como sua (re)significação para sujeitos.

A questão do sentido torna-se a questão da própria materialidade do texto, de seu funcionamento, de sua historicidade, dos mecanismos dos processos de significação. A Análise do Discurso é a disciplina que vem ocupar o lugar dessa necessidade teórica, trabalhando a opacidade do texto e vendo nesta opacidade a presença do político, do simbólico, do ideológico, o próprio fato do funcionamento da linguagem: a inscrição da língua na história para que ela signifique. (ORLANDI, 2001a, p. 21).

O político do discurso, na visão teórica da Análise de Discurso, mostra que os efeitos de sentido no discurso são sempre divididos, ora produzindo paráfrase (movimento de repetição), ora polissemia (movimento de dispersão), o que inviabiliza ao sujeito contemplar a interpretação em sua totalidade, haja vista existir uma penumbra simbólica, mítica e principalmente ideológica – não de viés pejorativo ou somente político, mas em função de filiações históricas, míticas e religiosas (ver Cap. 6, seção 3) –, agindo estas como uma espécie de redoma que cobriria as formas de materialização discursiva. Neste sentido, Orlandi (2009, p. 226) destaca: “A Análise do Discurso não estaciona na interpretação, trabalha seus limites, seus mecanismos, como parte dos processos de significação”; e conclui a autora: “Há gestos de interpretação que o constituem e que o analista, com seu dispositivo, deve ser capaz de compreender”.

Discurso remete à palavra em movimento, ora como retomada de conhecimento ou informações em forma de *paráfrase*, ora como variância em seus sentidos, a que chamamos de *polissemia*, duas categorias fundamentais do movimento discursivo que exploramos no decorrer do trabalho. Por meio da linguagem e suas formas de manifestação, (re)produzem-se efeitos de sentido em diferentes sujeitos neste entremeio discursivo. Desta forma, os sujeitos que atuam no espaço discursivo delimitado (autores e empreendedores) tendem a dar e produzir efeitos de sentido diferentes a *risco*, objeto de análise em questão. Assim, objetivamos identificar em enunciados as nuances que convirjam para efeitos semanticamente positivos (ganho e oportunidade, por exemplo) por parte dos sujeitos empreendedores e os que convirjam para uma semântica de negatividade (perda, por exemplo) por parte dos sujeitos autores, trabalhando, nesse entremeio, também os efeitos de silenciamento com respeito a *risco*.

Ao interagir por meio da linguagem, não podemos não interpretar e não estar expostos às interpretações de outrem, pois é preciso “Perceber que não podemos não estar

sujeitos à linguagem, a seus equívocos, sua opacidade. Saber que não há neutralidade nem mesmo no uso mais aparentemente cotidiano dos signos.” (ORLANDI, 2009, p. 9). É no sentido de que “não podemos não estar sujeitos à linguagem”, como consta nesta citação, que o conceito de *sujeito*, que temos usado, é concebido teoricamente em relação a *discurso*, e reaparece no texto sob duas formas: *sujeito de discurso/discursivo*, que remete a uma função discursiva, a um lugar ou posição ocupada em situação espaçotemporal específica (ex. um professor em sala de aula, um parlamentar em reunião de congresso) e assumindo posicionamento em sua manifestação linguística; e *sujeito pragmático*, tecnicamente qualquer pessoa ou indivíduo numa sociedade, reconhecida como tal e existindo como um sujeito de direito, no sentido jurídico. Neste estudo, quando necessário, especificamos essa diferença. Com relação ao primeiro, o que o caracteriza é o reconhecimento de sua sujeição à linguagem – o que o termo usual *assujeitamento* indica, em Análise de Discurso. Nos capítulos deste estudo essa distinção é retomada e explicitada, também em relação ao conceito de *ideologia*.

Orlandi (2009, p. 15) lembra que a análise de Discurso “concebe a linguagem como mediação necessária entre o homem e a realidade natural e social”, portanto, os efeitos de sentido entre aqueles que emitem um enunciado e os que o interpretam não são, necessariamente, os mesmos, daí manifestar-se a polissemia nos enunciados em que *risco* aparece. Admitindo que sujeitos e sentidos se (re)produzem de forma conexa mas não igual, podemos compreender que a linguagem também carrega consigo efeitos memoriais de sentido e compreensão subjacentes aos sujeitos e suas manifestações. Como mostra Orlandi (2009, p. 34), “[...] só uma parte do dizível é acessível ao sujeito, pois mesmo o que ele não diz (e que muitas vezes ele desconhece) significa em suas palavras”; continua a autora (p. 35): “[...] ao falarmos, o fazemos de uma maneira e não de outra, e, ao longo de nosso dizer, formam-se famílias parafrásticas que indicam que o dizer sempre podia ser outro.”. Quando, por exemplo, um autor, referindo-se a *risco financeiro*, alerta o leitor que poderá haver um *prejuízo*, este, por sua vez, poderá perceber nesse *risco* uma oportunidade, pois, havendo o *risco* de perda, haverá também a possibilidade de existir um ganho.

Para melhor entendimento de *risco* e do modo como é concebido e expressado no espaço do empreendedorismo, uma explanação histórica sobre o campo de estudo se faz necessária. Concentramos o estudo em *corpus* do empreendedorismo (especificado na seção 1.3) relacionado à área da Administração¹ de Empresas, campo em que os empreendedores se apresentam como sujeitos discursivos (na medida em que assumem posição ao enunciar) e

¹ Adota-se Administração (com “A” maiúsculo) com vistas a relacioná-la ao campo enunciativo.

pragmáticos (na medida de sua individuação na sociedade, com direitos e deveres), e o sistema capitalista encontra uma seara farta para se mostrar e se (a)firmar como sistema socioeconômico poderoso, influente e assujeitador.

São os efeitos de sentido de enunciados subliminares referentes a *risco* (os que poderiam ter sido formulados ou foram silenciados), produzindo diferentes efeitos de interpretação, que nos instigam a investigar as variâncias entre o discurso manifestado pelos sujeitos autores da área da Administração (Drucker e Degen, no caso), alertando sobre seus efeitos negativos, deslizando para o silenciamento entre os sujeitos empreendedores, haja vista estes se arrisquem nos negócios apesar do alerta quanto à possibilidade (não baixa) de fracassos, prejuízos e perdas.

O discurso, em qualquer situação, é uma construção em constante movimento – portanto, incompleta e ligada a certas condições socioeconômicas, políticas, míticas, religiosas e ideológicas que, por sua vez, determinam a formulação e o entendimento, mesmo de forma inconsciente. “O dizer não é propriedade particular. As palavras não são só nossas. Elas significam pela história e pela língua.” (ORLANDI, 2009, p. 32).

O olhar sobre as manifestações discursivas no espaço do empreendedorismo contemporâneo constrói-se em gestos de interpretação abertos, incompletos e polissêmicos, pois sabemos que sempre se produzirá algo que, mesmo teórica e analiticamente controlado, estará ainda a uma flecha de distância² do sentido de uma suposta verdade interpretativa. Orlandi (2009, p. 37) lembra que “se o real da língua não fosse sujeito à falha e o real da história não fosse passível de ruptura não haveria transformação, não haveria movimento possível, nem dos sujeitos nem dos sentidos”. Nesse sentido, teríamos, enfim, apenas um mundo logicamente estabilizado, um mundo padronizado mecanicamente, onde ação e reação sempre poderiam ser previstas ou determinadas matematicamente.

Se os sentidos não são transparentes em sua materialidade significativa e se sempre podem ser outros, isso nos leva à compreensão de que o real da língua não se manifesta em sua totalidade, havendo sempre a possibilidade de ruptura, de fuga, de sombreamento e de efeitos; em suma, o real da língua produzirá continuamente um efeito de enigma. Dessa forma, não devemos ter a pretensão de promover uma clivagem nas palavras ou nos enunciados em busca de sentidos precisos, seguindo o que expressa Orlandi (2001a, p 12): “embora o texto se apresente, para o analista, como uma unidade imaginária, enquanto

² Ideia inspirada na aporia do arqueiro e da flecha proposta pelo filósofo grego Zenão de Eleia. Para detalhes, v. Chauí (1994, p. 77-79).

manifestação material concreta do discurso ele se oferece como um excelente observatório do funcionamento do simbólico.”.

Precisamos dar especial atenção às condições de produção para compreender o funcionamento discursivo de um enunciado. Elas envolvem tanto uma situação imediata de produção (materialização) como uma situação mais ampla, ou seja, alguns cenários (campos) – político, econômico, social, etc. – que exercem influência no *modus operandi* dos sujeitos envolvidos. Orlandi, (2001a, p. 24) explica que “[...] o discurso é um processo contínuo que não se esgota em uma situação particular. Outras coisas foram ditas antes e outras serão ditas depois. O que temos são sempre ‘pedaços’, ‘trajetos’, estados do processo discursivo.” Assim, ao analista de discurso não basta a observação da materialização linguística, mas igualmente a mobilização de conhecimentos que permitam analisar condições históricas, políticas, sociais, econômicas, míticas, religiosas e ideológicas a que estas manifestações estariam submetidas.

Especificamente no caso de *risco*, a análise das condições de produção, tanto do *corpus* discursivo (arquivo) de manifestações no espaço do empreendedorismo contemporâneo como nas unidades de formação (livros, obras, textos...) que são feitas *para* e acessados *por* sujeitos empreendedores, é necessário entender: por um lado, a motivação dos sujeitos autores quando dão ao objeto *risco* certa carga semântica negativa; por outro lado, o deslizamento para a positividade deste objeto, na percepção de sujeitos pragmáticos, operacionais e fundadores de organizações, que são os empreendedores. Nesse sentido, lembra Orlandi (2009, p. 37): “[...] a incompletude é a condição da linguagem: nem os sujeitos nem os sentidos, logo, nem o discurso, já estão prontos e acabados. [...] os sentidos e os sujeitos sempre podem ser outros”.

Partimos do pressuposto de que existem inter-relações constitutivas entre as materializações linguísticas dos sujeitos autores do campo teórico do empreendedorismo e as condições de produção que fazem com que os sujeitos que as interpretam, no caso os empreendedores – internos e externos –, possam atribuir sentidos variáveis aos enunciados e, conseqüentemente, materializam o deslizamento semântico do objeto em estudo. Orlandi (2001b, p. 22) salienta que “vale ainda lembrar que esse todo em que se constitui o texto é de natureza incompleta. Indo além, podemos afirmar que a condição de existência da linguagem é a incompletude.” Essa característica da linguagem possibilita diferentes efeitos de sentido e de compreensão.

Neste contexto, o problema de pesquisa para a construção da tese é: *De que forma os efeitos de sentido da noção de risco podem deslizar de negativos a positivos nesses discursos?* Para responder a tal questionamento, traçamos os seguintes objetivos:

1.1 OBJETIVO GERAL

Verificar como o processo discursivo de sujeitos autores do campo da Administração – Drucker e Degen – materializa, sob a óptica do analista de discurso, sentidos e silenciamento associados ao empreendedorismo a partir do objeto *risco*.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Analisar e comparar as abordagens teóricas dos autores selecionados do campo da Administração, com enfoque no *risco*;
- b) Observar as filiações do empreendedorismo como manifestação discursiva de autores, sobretudo no tratamento enunciativo de *risco*;
- c) Analisar sentidos e silenciamento do objeto *risco* no discurso contemporâneo de autores sobre o empreendedorismo;
- d) Verificar a existência de traços míticos nas manifestações discursivas do campo investigado.

1.3 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS

As materialidades linguísticas selecionadas e analisadas neste trabalho são enunciados recortados do que aqui chamamos de espaço discursivo (ou enunciativo) contemporâneo do empreendedorismo, setor do campo da Administração; eles compõem, portanto, o *corpus* de estudo. Esse corte se faz necessário, pois, como mencionam Bauer e Gaskell (2002, p. 51): “Um corpus deve incluir suficiente espectro de texto dentro da população alvo, onde está compreendida como significando uma coleção de materiais textuais demarcada, isto é, rigidamente definida, a partir de diferentes contextos”. Realiza-se esse corte para que a dispersão seja minimizada, haja vista ser ampla e prolífica a materialidade enunciativa do espaço discursivo da Administração. Para analisar o funcionamento discursivo, cabe lembrar que se trata de “colocar-se na encruzilhada de um duplo jogo da memória: o da memória institucional que estabiliza, cristaliza, e, ao mesmo tempo, o da memória constituída pelo esquecimento que é o que torna possível o diferente, a ruptura, o outro.” (ORLANDI, 2009, p. 10).

O empreendedorismo como componente do campo da Administração, se apresenta também nos setores de gestão de pessoas, finanças, produção, logística, comercial,

etc. Cada um desses segmentos conta com manifestações linguísticas distintas, criando, dessa forma, espaços discursivos com características particulares, e assim são internalizados e vivenciados por seus sujeitos.

Com base em Bourdieu (1998[1989]), sociólogo que define o poder em dois tipos centrais: o “poder dominante” e o “poder simbólico”, assumimos a Administração como um campo enunciativo onde as relações estabelecidas entre o poder simbólico e os estudos organizacionais são, de certa forma, materializados, basicamente, entre o poder emanado (dos que sabem o que dizem – *dominantes*) e os interesses cooptados (dos que devem obedecer – *simbólicos*). O Dominante seria aquele que se “assenta no capital econômico” (daqueles que detêm o poder de barganha) e cujos membros “têm em vista impor a legitimidade da sua dominação” (BOURDIEU, 1998[1989], p. 12). Já o Simbólico seria um poder de construção do que entendemos como realidade, e que estaria “subordinado, é uma forma transformada, quer dizer, irreconhecível, transfigurada e legitimada, das outras formas de poder” (BOURDIEU, 1998[1989], p. 15).

Os “sistemas simbólicos” distinguem-se fundamentalmente conforme sejam produzidos e, ao mesmo tempo, apropriados pelo conjunto do grupo ou, pelo contrário, produzidos por um corpo de *especialistas* e, mais precisamente, por um campo de produção e de circulação relativamente autônomo. (BOURDIEU, 1998[1989], p. 12, grifos do autor).

O recorte no estabelecimento do *corpus* faz-se necessário para evitar a dispersão. Sobre o risco de limitação da pesquisa, Bourdieu (1998 [1989], p. 18, grifo no original) esclarece: “Uma exposição sobre uma pesquisa é, com efeito, o contrário de um *show*, de uma exibição na qual se procura ser visto e mostrar o que se vale. É um discurso em que *a gente se expõe*, no qual se correm riscos”.

Nesta tese, o estudo se pauta pela leitura e observação de manifestações linguísticas e de filiações ideológicas nas comunidades discursivas do empreendedorismo e da Administração, centradas nos sujeitos autores Drucker e Degen. “No sentido mais restrito, acadêmico, ‘leitura’ pode significar a construção de um aparato teórico e metodológico de aproximação de um texto...” (ORLANDI, 2001b, p. 7). Procedemos com o intuito de verificar de que forma deslizamentos podem ocorrer em relação ao que se assume como *risco*, bem como os efeitos de silenciamento que se apresentam nesses espaços.

O campo autoral da Administração é amplo; inúmeros autores poderiam compor o referencial para enunciados nesta tese. Optamos por dois sujeitos autores em particular, e justificamos nossa escolha: eles são amplamente utilizados como fonte de inspiração e como

modelo para todos os cursos de Administração e Empreendedorismo³. 1. Peter Ferdinand Drucker (1909-2005) – deste autor, foram extraídos enunciados dos seguintes livros: *Administração da nova sociedade* (2002); *Administrando para o futuro* (2003b[1992]) e *Desafios gerenciais para o século XXI!* (2006[1999]); e 2. Ronald Jean Degen – deste autor foram selecionados enunciados dos livros: *Fundamentos da iniciativa empresarial* (2005[1989]) e *O empreendedor: empreender como opção de carreira* (2009[1989]).

Em relação a Drucker, muitas obras e autores contemporâneos e posteriores a ele aprimoram suas ideias e as incorporam ao mercado moderno, bem como influenciam empresários, estudantes, investidores, analistas e outros autores deste modelo econômico, ora vigente em quase todo o mundo. Este autor tem como público-alvo especialmente sujeitos empregados de organizações – cargos de gerência, prioritariamente –, e para eles direciona boa parte de seus enunciados. Por isso, é fonte para análise quando seus enunciados são direcionados aos empreendedores internos (empregados) que se encontram em níveis hierárquicos elevados, porém abaixo dos proprietários.

Já em relação a Degen, seus livros são direcionados a sujeitos que queiram se tornar empreendedores – que, uma vez recebendo informações e/ou orientações corretas, segundo o autor, poderão obter sucesso na vida profissional de forma autônoma. Degen é autor conhecido no campo do empreendedorismo e iniciador/divulgador dessa metodologia de ensino no Brasil – um dos criadores do primeiro curso de empreendedorismo no Brasil, em 1980, pela Fundação Getúlio Vargas (FVG).

Complementando o quadro, entendemos que a mitologia (divindades, heróis, religiões) exerce sub-repticiamente, alguma influência nas tomadas de decisão a que os sujeitos deste campo enunciativo são/estão expostos, desde a permanência ou mudança de um emprego até a abertura ou fechamento de um negócio próprio. Por isso, na análise (Cap. 6, seção 6.3), estabelecemos também essa relação, mostrando que a mitologia constitui parte dos valores culturais. Dessa forma, a própria linguagem estaria carregada de simbolismo mítico que, em muitos casos, mesmo sendo (re)transmitido de maneira informal, influenciaria na produção de efeitos de sentido nos enunciados produzidos neste campo econômico.

O ensino de um ofício [...] exige uma pedagogia que não é de forma alguma a que convém ao ensino dos *saberes*. Como se vê bem nas sociedades sem escrita e sem escola – mas também é verdadeiro quanto ao que se ensina nas sociedades com escola e nas próprias escolas – numerosos modos de pensamento e de ação – e muitas vezes os mais vitais – transmitem-se de prática a prática, por modos de

³ Grafados em maiúsculas pelo fato de haver, em alguns cursos superiores, o tratamento ao empreendedorismo como uma disciplina à parte, não englobada pela Administração.

transmissão totais e práticos, firmados no contacto directo [sic] e duradouro entre aquele que ensina e aquele que aprende (“faz como eu”). BOURDIEU (1998[1989]), p. 22, grifos do autor).

Bourdieu (1998 [1989], p. 32) mostra que “construir o objecto supõe também que se tenha, perante os factos, uma postura activa e sistemática”. Assim, quanto à constituição do *corpus*, para estabelecer um arquivo, realizamos levantamento de carácter bibliográfico do campo do empreendedorismo.

A constituição e a materialidade do *corpus* remetem a uma perspectiva qualitativa. De acordo com Appolinário (2006, p. 159) a pesquisa qualitativa visa a “compreender um fenómeno em seu sentido mais intenso, em vez de produzir inferências que possam levar à constituição de leis gerais ou extrapolações que permitam fazer previsões válidas sobre a realidade futura”. Ainda sobre a natureza da pesquisa, o autor (2006, p. 61) diz: “Este tipo de pesquisa não possui condições de generalização, ou seja, dela não se podem extrair previsões nem leis que podem ser extrapoladas para outros fenómenos diferentes daquele que está sendo pesquisado.”. A pesquisa qualitativa também é menos formal. A análise depende de fatores tais como: “natureza dos dados coletados”, “extensão da amostra”, “instrumentos de pesquisa” e, principalmente, dos “pressupostos teóricos” adotados como dispositivos de análise que darão o norte da investigação. Pode-se definir esse processo como “uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório”. (GIL, 2002, p. 133)

Sob esta orientação metodológica, os dispositivos (teórico e analítico) desenvolvidos pela Análise de Discurso de linha francesa constituem o fundamento, que é complementado por perspectivas teóricas das ciências humanas e sociais. Como relata Maldié (2017, p. 61):

A Análise de Discurso tornou-se uma disciplina interpretativa. Nem programa nem método, ela permanece como uma problemática. Por um processo que é o limite infinito, ela convida à construção de objetos discursivos numa tríplice tensão entre a sistematicidade da língua, da historicidade e da interdiscursividade.

A investigação recai sobre enunciados cujas marcas discursivas apontem para os elementos pertinentes à análise: a questão da negatividade ou positividade – e suas nuances – associada a *risco* em negócios nas manifestações linguísticas encontradas no empreendedorismo e na Administração, produzidas pelos autores Drucker e Degen. Isso conduz à observação das condições de produção da materialidade observada (em língua) em seu entorno institucional: a formação social e aquilo que se chama “mecanismo imaginário”

(cf. ORLANDI, 2009, p. 40). Aí estão implicados sujeitos, situação imediata e ampla e o trabalho da memória.

Os procedimentos, em Análise de Discurso, envolvem fases que se alternam e se imbricam: descrição dos enunciados, entendimento da historicidade, condições de produção e, por fim, interpretação e compreensão externadas pelo analista de discurso. Procuramos delimitar as condições de produção dos discursos acerca de *risco* em negócios apontando, assim, *o que* foi dito, *quem disse* e, principalmente, *o que poderia ter sido dito*, de que lugar e posicionamento, em que circunstâncias imediatas, a partir de quais fatores históricos, políticos e econômicos. Identificamos regularidades enunciativas que caracterizariam o espaço-tempo considerado e o que, principalmente, indiciou efeitos de dispersão. Como lembra Orlandi (2001b, p. 41), “para um mesmo texto, leituras possíveis em certas épocas não foram em outras, e leituras que não são possíveis hoje serão no futuro. Isto pode ser observado em nós mesmos: lemos diferentemente um mesmo texto em épocas (condições) diferentes.”.

A partir da observação do que é mais ou menos regular no discurso sobre *risco* em negócios, procuramos entender suas relações históricas com outros dizeres, isto é, as redes parafrásticas de sentido envolvidas, como trabalho simbólico. A pretensão é identificar filiações discursivas do discurso empreendedor que produzem efeitos de sentido sobre *risco* em negócios. O entendimento da categoria *paráfrase* leva, simultaneamente, ao estudo da *polissemia*. Conjecturamos que o polissêmico em outros textos corresponde a algum silenciamento no discurso empreendedor: “[...] todo discurso é parte de um processo discursivo mais amplo que recortamos e a forma do recorte determina o modo da análise e o dispositivo teórico da interpretação que construímos.” (ORLANDI, 2009, p. 64). A partir daí, desenvolvemos uma análise comparativa entre os enunciados do empreendedorismo sobre *risco* e outros que versam sobre a administração de negócios e também tratam do tema, mas produzem deriva em relação àqueles primeiros. Tais enunciados, formando o *corpus* para análise, correspondem ao resultado da operação que Orlandi, na citação acima, denomina *recortar*.

Cabe mostrar como ocorre esse trabalho de heterogeneidade e, por consequência, a determinação de alguns lugares de “verdade” sobre as teorias explicitadas no espaço discursivo do empreendedorismo, como que nos dizendo: Há os que sabem e nos dizem (sujeitos especialistas), eis o que nós (sujeitos inexperientes) precisamos pensar e refletir se quisermos empreender com sucesso.

Na fase de interpretação e análise, tentamos compreender as razões ideológicas que definem o discurso do empreendedorismo sobre *risco* em negócios. Parte da tarefa se resume

em recuperar resultados das outras fases da análise: elas servem de fio condutor para a noção de funcionamento ideológico. Está prevista aí a busca de razões históricas que definiram modos de enunciação sobre *risco* a partir da posição subjetiva de sujeito empreendedor e/ou de sujeito administrador. Do mesmo modo, levamos em consideração as motivações históricas e ideológicas para os efeitos de silenciamento e também de que outras formas poderiam ter sido expostas.

A tese está dividida em sete capítulos, além desta Introdução.

No capítulo 2, descrevemos o sistema socioeconômico conhecido como Capitalismo e também a Administração, tratada como um campo da ciência na formação social em que vivemos e busca compreendê-lo, difundi-lo, aperfeiçoá-lo, ajustá-lo e aplicá-lo nas organizações e na própria sociedade como meio. Apresentamos o empreendedorismo como parte atuante e basilar deste sistema – Capitalismo/ Administração/ Empreendedorismo –, situando-o como um tipo de “motor teórico” desse sistema e destacamos os dois sujeitos-autores – Drucker (com foco na Administração) e Degen (com foco no empreendedorismo) – que são tomados como referência para a análise desenvolvida no capítulo 6.

No capítulo 3, discorremos sobre *risco* – objeto de estudo – situando-o no tempo e posicionando-o em diferentes efeitos de sentido, variando desde alimento divino até objeto de estudo, previsível e quantificável, sob os olhos da ciência. No caso, é a ciência que aqui tratamos como Administração, *locus* em que o objeto *risco*, no campo enunciativo, se manifesta e sofre silenciamento de parte de sua negatividade.

No capítulo 4, estudamos o sujeito como agente integrante, presente, ativo e preponderante no campo da Administração e do empreendedorismo, influenciado e influenciador nesse campo. Explicitamos quem são os sujeitos – autores, empregados e empreendedores – que perceberão efeitos de sentido para *risco*, visto serem eles os indivíduos que, pelas decisões e consequências, serão afetados de maneira mais direta e marcante. Definimos as atribuições desses sujeitos – família, sociedade, posição hierárquica –, as influências externas nas tomadas de decisão e possíveis sentidos ao elemento *risco*, a depender de qual posição se trate.

No capítulo 5, a investigação enfatiza a importância do desenvolvimento da linguagem para o ser humano e como, por sua utilização e materialização, conhecimentos são transmitidos e aprimorados através do tempo e das gerações. Mostramos a importância do trabalho na formação da sociedade como a conhecemos e também sua influência sobre o homem e sua posição na sociedade (*status*). É no uso multifacetado da linguagem que se

manifestam possíveis (e diferentes) sentidos interpretativos, ocorrendo formas de silenciamento e de dispersão em todos os sujeitos.

A partir do que é exposto nos capítulos anteriores, o capítulo 6 expõe a análise dos enunciados produzidos pelos autores Drucker e Degen, e onde é detectado silenciamento sobre o risco. O capítulo subdivide-se em três tópicos: 6.1 – análise de enunciados de Drucker; 6.2 – análise de enunciados de Degen; e 6.3 – análise da influência que elementos de fundo mitológico exercem sobre as decisões tomadas por sujeitos e que, por sua vez, podem influenciar no silenciamento do *risco*.

No capítulo 7 expomos as conclusões da pesquisa.

2 CAPITALISMO, ADMINISTRAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

“Sempre que a natureza essencial das coisas passa pelo crivo analítico do intelecto, deve efetivamente afigurar-se absurda ou paradoxal.”

(Fritjof Capra)

O capitalismo, no sentido econômico, pode ser definido como um sistema em que os meios de produção e distribuição são pertencentes *a* e oriundos *de* propriedades privadas, e visam a fins lucrativos. Catani (1984, p. 12) menciona que capitalismo “[...] pode ser caracterizado como um vasto complexo de instituições interligadas que trabalham com base mais na prática econômica racional do que na especulativa”. Nesse sentido, Hoppe (2013, p. 15) afirma que o capitalismo “[...] é um sistema social baseado no reconhecimento explícito da propriedade privada e das trocas contratuais entre proprietários privados, sem qualquer tipo de agressão.”. Como campo de poder e um espaço discursivo, o capitalismo pode significar a própria marcação do indivíduo como sujeito pertencente a uma sociedade, e uma vez que esteja ligado a uma empresa (e depender dela) é determinado como atuante e útil, lembrando que “Na sociedade atual, a noção de cidadania liga-se à de consumidor, e o conhecimento relaciona-se a emprego, juntando mercado e trabalho” (ORLANDI, 2017, p. 238).

Weber (2006, p. 13) menciona que o capitalismo “[...] existe lá onde a cobertura das necessidades de um grupo humano, mediante atividades industriais e comerciais, realize-se pelo caminho do empreendimento, não importando a necessidade.” Relata ainda que, “embora encontremos capitalismo em diversas formas em todos os períodos da história, a cobertura das necessidades cotidianas por meios capitalistas é peculiar apenas ao Ocidente.” (p. 15).

Um fator representante do sistema capitalista também pode ser definido como a posse privada dos meios de produção por um segmento social, ou classe, e a exploração da força de trabalho daquelas outras classes ou segmentos que não a têm, tendo o Governo como órgão regulador deste sistema. O capitalismo é “uma política institucionalizada de reconhecimento da propriedade e do contratualismo.” (HOPPE, 2013, p. 20). O autor complementa: “No capitalismo, deve haver alguém que controla e outros que não o fazem, e, por essa razão, as diferenças reais entre as pessoas continuam a existir, mas a questão de qual opinião deve prevalecer é resolvida pela apropriação original e por contrato” (p. 35).

Nesse cenário, a oferta, a demanda, a precificação, a distribuição e os investimentos são apenas regulados pelo Governo que, por sua vez, não determina, de forma

direta, como devem ser geridos. Como sistema socioeconômico, tem suas bases no reconhecimento do direito à propriedade privada, e de que o Governo deve existir apenas como órgão regulador e não executor e/ou controlador.

O capitalismo exerce influência profunda nas sociedades em que tem dominância, criando e ditando regras e costumes, determinando e influenciando rotinas de vida, desde sistemas de moradia, passando pela parte profissional, ensino, saúde e indo até a morte. Sempre estamos, eventualmente sem perceber, seguindo (ou sendo conduzidos por) a Lei e agindo sob a égide desse sistema econômico, uma vez que nele vivemos, dele dependemos e por ele somos individuados, sofremos assujeitamento (adequação às regras) e vivenciamos seus discursos hierarquizados (dos que mandam para os que obedecem). Nas palavras de Orlandi (2009, p. 39): “Como nossa sociedade é constituída por relações hierarquizadas, são relações de força, sustentadas no poder desses diferentes lugares, que se fazem valer na ‘comunicação’”.

Conforme Drucker (1998[1984], p. 31): “As empresas privadas – assim como as entidades públicas de prestação de serviço – são órgãos da sociedade. Não existem para si mesmas, e sim para atender a uma finalidade social específica e atender a uma necessidade específica da sociedade, da comunidade ou da pessoa.” Se, quando nascemos, somos imersos na linguagem porque ela já existe, de forma análoga somos sujeitos inseridos no sistema socioeconômico capitalista. É o que ressalta Orlandi (2001a, p. 104):

O sujeito moderno – capitalista – é ao mesmo tempo livre e submisso, determinado (pela exterioridade) e determinante (do que diz): essa é a condição de sua responsabilidade (sujeito jurídico, sujeito a direitos e deveres) e de sua coerência (não-contradição) que lhe garantem, em conjunto, sua impressão de unidade e controle de (por) sua vontade. Não só dos outros, mas até de si mesmo. Bastidores do poder...

Segundo consta no dicionário Michaelis, *capitalismo* pode apresentar duas variantes: a primeira remete ao sistema econômico, significando “influência ou supremacia do capital”, e a segunda à sociedade – sua recíproca:

Organização econômica em que as atividades de produção e distribuição, obedecendo aos princípios da propriedade privada, da competição livre e do lucro, produzem uma divisão da sociedade em duas classes antagônicas, porém vinculadas pelo mecanismo do mercado: a dos possuidores dos meios de produção e a do proletariado industrial e rural. (MICHAELIS, 2008, p. 160)

Na chamada (e difundida) lógica do capitalismo há rendimentos, que podem estar concentrados em seus sócios, diretores e acionistas, ou distribuídos entre seus colaboradores, clientes, fornecedores e associados. Esse modelo econômico surgiu logo após o fim do

Feudalismo, junto ao início da Revolução Científica⁴, e vem se aprimorando e se adequando continuamente desde então, e a ciência que dá suporte a este sistema chama-se Administração, que, em seu arcabouço, aventa várias teorias com enfoques específicos, conforme resumido, sob uma visão mais didaticamente propagada, no Quadro 1:

Quadro 1 – As principais teorias administrativas e seus principais enfoques

Ênfase	Teorias administrativas	Principais enfoques
<i>Nas tarefas</i>	Administração Científica	Racionalização do trabalho no nível operacional
<i>Na estrutura</i>	Teoria clássica – Teoria neoclássica	Organização formal Princípios gerais da administração Funções do administrador
	Teoria da burocracia	Organização formal burocrática Racionalidade organizacional
	Teoria estruturalista	Múltipla abordagem: Organização formal e informal Análise intra-organizacional e Análise interorganizacional
<i>Nas pessoas</i>	Teoria das relações humanas	Organizacional informal Motivação, liderança, comunicações e dinâmica de grupo
	Teoria do comportamento organizacional	Estilos de administração Teoria das decisões Integração dos objetivos organizacionais e individuais
	Teoria do desenvolvimento organizacional	Mudança organizacional planejada Abordagem de sistema aberto
<i>No ambiente</i>	Teoria estruturalista teoria neo-estruturalista	Análise intra-organizacional e análise ambiental Abordagem de sistema aberto
	Teoria da contingência	Análise ambiental (Imperativo ambiental) Abordagem de sistema aberto
<i>Na tecnologia</i>	Teoria da contingência	Administração da tecnologia (Imperativo tecnológico)

Fonte: Montagem do autor a partir de considerações de Burns e Salker (1961) e Lawrence e Lorsch (1973).

4 Pelo fato de as Ciências terem desenvolvido novos dispositivos de análise e passarem a ser mais aceitas e vistas como algo importante para um novo tipo de sociedade que nascia também, o Capitalismo, que funciona de forma metódica e lógica, tomou o mesmo rumo, aproveitando-se das comprovações empíricas, ganhando espaço no mercado da época e dando início à diminuição das influências mercadológicas e místicas da Idade Média.

As teorias administrativas concatenadas acima enfatizam cinco categorias de ênfase: tarefas, estrutura, pessoas, ambiente e tecnologia. Porém, poder-se-ia resumi-las ou agrupá-las em dois distintos grupos (ou linhas), nos quais se poderia alocar os sujeitos autores e pensadores desta área do conhecimento: linha Humanista e linha Estruturalista.

Na linha humanista sujeitos autores centram suas teorias em enfoques mais voltados à ideia de que os incentivos econômicos (valores financeiros) não são as únicas formas motivadoras para o sujeito trabalhador – que não se comporta, defendem esses autores, como isolado –, além de enfatizarem a ideia de que a especialização profissional não cria, necessária e automaticamente, a organização mais eficiente e produtiva. Esta linha de pensamento, que congrega variados autores, foi iniciada pelo psicólogo e sociólogo australiano George Elton Mayo (1880-1949), e apresentada em seu livro de 1945 *Os problemas sociais de uma civilização industrial* (*The Social Problems of an Industrial Civilization*, no original). É desta obra e época que surge o termo “homem social”.

Para Mayo (1959), é de suma importância que haja uma nova visão da concepção das relações humanas e suas interações com o trabalho. Destarte, é necessário estar atento à questão da colaboração na sociedade industrializada, que engloba mais do que aspectos puramente materiais e tecnológicos do progresso humano. Para o autor, é necessário haver ênfase nas relações entre pessoas, uma vez que o homem é um ser social e os resultados são oriundos de sua satisfação, e que a não compreensão desse fator pode levar as organizações ao fracasso. Nesse sentido, escreve Mayo (1959 [1945], p. 162): “[...] a incompreensão entre empregadores e operários, que se observa em todos os países civilizados, ilustra perfeitamente este fracasso; e tal incompreensão se mantém durante um século, sem sinais de melhorias.”. Destacamos alguns sujeitos autores importantes desta linha: Chester Irving Barnard (1886-1961), Douglas McGregor (1906-1964) e Abraham Harold Maslow (1908-1970), entre outros.

Na linha estruturalista, sujeitos autores têm enfoque mais voltado ao método, à organização e à hierarquia de comando, ou seja, centralizam seus objetivos na estrutura e no ambiente organizacional. Essa linha insere certa ruptura em relação às demais, visto que defende a ideia de que a organização precisa ser percebida como um sistema aberto, que se inter-relaciona com os ambientes (interno: setores e externo: fornecedores e clientes) e com outras organizações. As teorias fundamentam-se no conceito de estrutura, um todo composto por partes inter-relacionadas e interconectadas, formando uma espécie de teia. Nesse sentido, defendem que o todo é maior do que a simples soma das partes, o que significaria, em essência, que os sistemas organizacionais não são a mera justaposição das partes.

Caravantes e Hymane (2008) afirmam que essa linha também se notabiliza por uma abordagem múltipla, englobando em sua análise a organização formal (regulamentada: externa) e informal (cultura de seus diretores: interna), recompensas materiais (valores financeiros) e sociais (*status*), além de reconhecer que conflitos organizacionais existem e são inevitáveis, porém contornáveis e administráveis. Por fim, fazem uma análise comparativa entre as organizações, propondo tipologias, entre as quais ressaltam os conceitos de obediência, hierarquia, linhas de comando, divisão setorial e verticalização organizacional. Destacamos alguns sujeitos autores importantes desta linha: Jules Henri Fayol (1841-1925), Frederick Winslow Taylor (1856-1915), Maximilian Karl Emil Weber (1864-1920), Henry Ford (1863-1947), entre outros.

Esta breve introdução às duas linhas de pensamento em Administração se faz necessária para situar os dois autores escolhidos (Drucker e Degen), associados à linha estruturalista.

O espaço teórico e pragmático da Administração se encontra nas organizações. É nelas e para elas que a ciência da Administração foi desenvolvida e é vivenciada por empregados e empregadores, e constantemente atualizada em suas formas interpretativas. Vários efeitos de sentido podem ser atribuídos às organizações quanto à forma, constituição e socialização junto aos órgãos que as regem e os sujeitos que delas dependem.

Entre essas diferentes visões de organizações têm-se: organizações vistas como máquinas; organismos; cérebros; culturas; sistemas políticos; prisões psíquicas; fluxo de transformações; instrumentos de dominação... (MORGAN, 1996). Como o objetivo desta tese não é expor em detalhes as formas metafóricas como as organizações podem ser identificadas, estudadas e analisadas, adota-se, apenas como efeito ilustrativo, a percepção de que as organizações podem ser vistas como organismos, pois possuem identidade, se relacionam com a sociedade, nascem, vivem e podem morrer. Morgan (2007, p. 43) explica: “É possível pensar nas organizações como se fossem organismos [...] existem em um ambiente mais amplo do qual dependem em termos da satisfação das suas várias necessidades.” E continua o autor (p. 43):

Dentro desse processo, a teoria da organização transformou-se num tipo de biologia na qual as distinções e relações *entre moléculas, células, organismos complexos, espécies e ecologia*, são colocadas em paralelo com aquelas entre *indivíduos, grupos, organizações, populações (espécies) de organizações* e a sua *ecologia social*. (grifos do autor)

Desse modo, dentre as possíveis concepções de *organização*, a que se mostra atual (apesar de o conceito ter sido desenvolvido já no século XX) é a de *organização viva*, interagindo com o meio em que se encontra e, simbioticamente, coexiste (linguisticamente); portanto, sendo produtora de enunciados comuns aos sujeitos que dela façam parte. Neste sentido, apresentaria certas características:

(1) Denominação de autoria de Arie de Geus para designar organizações que evoluem de forma natural, com aspectos comparáveis aos biológicos, têm identidade e personalidade própria, possuem metas e capacidades de ação autônomas, são capazes de interagir, reagir e reabilitar-se por seus recursos materiais e pessoais, estes como formadores de uma comunidade e por suas ações, funcionam comparativamente a um ser humano que aprende e evolui. (2) “Ver uma companhia como uma máquina significa que ela aprende somente como a soma das aprendizagens de seus empregados individualmente. Considerá-la como um ser vivente significa que pode aprender como uma entidade, igual a um elenco de teatro, um conjunto de jazz ou uma equipe esportiva que pode aprender unissonamente.” (Peter M. Senge). (3) O mesmo que "empresa vivente". (DUARTE, 2011, p. 524)

Ao assumir o campo econômico da Administração como enunciativo, procuramos identificar sujeitos autores, ora tomados como detentores do saber (os que apontam o que fazer – Dominante) e deles recortar enunciados que, entendemos, discorrem sobre *risco*, bem como analisar indícios de silenciamento, na corrente enunciativa, dos sujeitos empreendedores (os que devem fazer – Simbólico), e que para isto, precisam silenciar a carga semântica de negatividade atribuída a *risco*. “O poder simbólico como poder de constituir o dado pela enunciação, de fazer ver e fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão do mundo e, deste modo, a ação sobre o mundo [...] só se exerce se for reconhecido, quer dizer, ignorado como arbitrário.” (BOURDIEU, 1998[1989], p. 14)]. Este poder, no presente caso, seria recusado ou secundarizado, uma vez que as organizações têm lugar de relevância social ao ponto de que sujeitos proprietários conseguem influenciar a comunidade na qual vivem e, dependendo do porte da organização e seu alcance mercadológico, gerações e até nações inteiras.

O espaço discursivo da Administração é abrangente, interconectado, estruturado, sistêmico e dinâmico. Assim, há de se considerar que existem sobreposições e interações entre as diferentes escolas de pensamento e teorias administrativas que, com percepções de mundo diferentes, podem motivar debates e que, por sua vez, caracterizam as visões contemporâneas administrativas e organizacionais e suas estruturas.

A estrutura de uma organização pode ser definida como o resultado de um processo através do qual a autoridade é distribuída, as atividades desde os níveis mais baixos até a Alta Administração são especificadas e um sistema de comunicação é delineado permitindo que as pessoas realizem as atividades e exerçam a autoridade

que lhes compete para o atingimento dos objetivos organizacionais. (VASCONCELOS; HEMSLEY, 1989, p. 3)

Em artigo intitulado *Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações*⁵, Astley e Andrew (2005) expõem um quadro ilustrativo onde escalonam as organizações e sua gestão em quatro quadrantes:

Figura 1 – Quatro visões da organização e da gestão

Nível macro (populações e comunidades organizacionais)	VISÃO DA SELEÇÃO NATURAL Escolas: Ecologia populacional, economia industrial, história econômica. Estrutura: A competição ambiental e a capacidade de manutenção predefinem os nichos. A estrutura da indústria é econômica e tecnicamente determinada. Mudança: Uma evolução natural das variações, seleções e manutenções ambientais. O contexto econômico circunscreve a direção e a amplitude do crescimento organizacional. Comportamento: Seleção ambiental aleatória, natural ou econômica. Papel do gestor: Inativo	VISÃO DA AÇÃO COLETIVA Escolas: Ecologia humana, economia política, pluralismo. Estrutura: Comunidades e redes de grupos semi-autônomos e partidários que interagem para criar ou modificar os ambientes, regras e opções da coletividade. Mudança: Barganha, conflito, negociação e compromissos coletivos por meio de ajustes partidários mútuos. Comportamento: Ordens racionais coletivamente construídas e politicamente negociadas. Papel do gestor: Interativo.
	Q3	Q4
Nível micro (organizações individuais)	VISÃO SISTÊMICO-ESTRUTURAL Escolas: Teoria dos sistemas, funcionalismo estrutural, teoria da contingência. Estrutura: Papéis e posições ordenados hierarquicamente para atingir a função do sistema eficientemente. Mudança: Divisão e integração de papéis para adaptar os subsistemas às mudanças de ambiente, tecnologia, tamanho e necessidades de recursos. Comportamento: Determinado, restrito e adaptativo. Papel do gestor: Reativo.	VISÃO DA ESCOLHA ESTRATÉGICA Escolas: Teoria da ação, teoria de decisão contemporânea, gestão estratégica. Estrutura: As pessoas e seus relacionamentos são organizados e socializados para servir as escolhas e propósitos daqueles que estão no poder. Mudança: O ambiente e a estrutura são ordenados e incorporam os significados das ações dos que estão no poder. Comportamento: Construído, autônomo e ordenado. Papel do gestor: Proativo.
	Q1	Q2
	Orientação determinista	Orientação voluntarista

Fonte: Astley e Andrew (2005, p. 54).

O quadro remete a uma visão metateórica de classificação das principais escolas de pensamento da teoria organizacional e gerencial sobre as quais se considera que:

a) Quanto à *visão sistêmico-estrutural* (Q1): As interações comportamentais dentro da organização se moldam por meio de dispositivos não pessoais que atuam como

⁵ Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae/vol145-num2-2005/debates-perspectivas-centrais-na-teoria-organizacaoes>. Acesso em: 4 maio 2020.

barreiras limitadoras externas sobre os sujeitos. Ela é bastante funcional e seus componentes basilares se centram nos papéis, que predeterminam um conjunto de *feedbacks* comportamentais e obrigações ligadas a determinadas situações e posições. Neste caso, são os papéis funcionais que são determinados e estruturados e não os sujeitos. Os sujeitos preenchem esses papéis e precisam ser criteriosamente selecionados, devidamente treinados e constantemente controlados para atender às expectativas dos cargos correspondentes. Os sujeitos se encontram atados como elos em uma corrente de coletividade interdependente – um sistema estruturado e engrenado –, que dá forma e delimita seu comportamento. Neste modelo, os sujeitos têm um papel apenas reativo, sem autonomia;

b) Quanto à *visão da escolha estratégica* (Q2): Os sujeitos interagem e proporcionam sua contínua construção, manutenção e alterações. Os conhecimentos empíricos e as interpretações que os sujeitos atribuem a suas visões do mundo é que os moldam. Ressalte-se que tanto o ambiente organizacional quanto sua estruturação são dispostos para integrar os significados e ações dos sujeitos – principalmente dos que ocupam posições de comando. Neste modelo, os sujeitos têm um papel proativo e dispõem de certo grau de autonomia;

c) Quanto à *visão da seleção natural* (Q3): Há uma visão mais ampla das relações entre organizações e ambiente. Não as centraliza individualmente, mas através de semelhanças funcionais, estruturais e demográficas. Estas organizações estão a serviço do ambiente e, neste caso, precisam se ajustar a um nicho ou dele serão excluídas. Conforme esta visão, a evolução da organização é conduzida por forças ambientais. As alterações são explanadas em procedimentos de movimentação natural de recursos econômicos, mais do que em fins de ações gerenciais internas. Ou seja, as forças externas impelem as organizações a sua permanência e sobrevivência. Neste modelo, os sujeitos têm um papel inativo ou puramente simbólico, uma vez que dependem de ações externas;

d) Quanto à *visão da ação coletiva* (Q4): Como o próprio nome sugere, sua concepção é arquitetada e construída através de escolhas e propósitos coletivamente compartilhados. Neste tipo de organização há envolvimento contínuo e o ambiente de rede é que determina sua sobrevivência. As ações ocorrem interconectivamente e são interdependentes e complementares, ocorrendo de forma simbiótica. No decorrer do tempo, assumem papéis especializados, convergindo para um modelo de possibilidades normativas que definem direitos e obrigações em sentido contrário ao modelo Q1 (sistêmico-estrutural). Neste modelo, os sujeitos têm um papel de interatividade e envolvimento, pois suas ações e

condutas produzirão influência na organização, visto que a sintonia entre fatores humanos, estruturais e organizacionais é um pré-requisito para o sucesso da organização.

De acordo com Morgan (1996, p. 15), “observadores habilidosos desenvolvem a destreza para ler situações, tendo vários cenários em mente e concebendo ações que parecem apropriadas às leituras assim obtidas”. Assim, sujeitos gestores podem dar sentido às organizações, que podem ser vistas como sistemas meramente funcionais e tecnicamente definidos e também como produto da somatória de ações individuais. Continua o autor mencionado: “[...] as organizações são fenômenos complexos e paradoxais que podem ser compreendidos de muitas maneiras diferentes” (1996, p. 17). Assim, se por um lado podem ser definidas como entes inertes que dependem exclusivamente das ações e diretrizes que sujeitos gestores tomam e nelas implantam, por outro lado podem ter um tipo de vida própria, uma vez que uma organização é o conjunto das ações dos sujeitos que a compõem, ações individuais ou coletivas que a modelam de forma que acabam por levá-la à sobrevivência ou à extinção.

Não há consenso entre autores de que haja um fato determinante único que se possa elencar como marco do início da Administração como ciência, contudo, é de senso comum que, a partir da Revolução Industrial (Século XVIII), adida a influência da obra de Adam Smith (1723-1790) intitulada *Uma investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações*, de 1776 (*An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations* – no original), ocorre um contínuo aprimoramento no que tange aos processos de gerir/administrar as corporações que surgiram a partir daí. Conforme Motta (1999, p. 5): “A Revolução Industrial marcou a diferença mais fundamental na história da produção e de sua gestão: alterou não só a forma de organizar e produzir, mas também a vida das pessoas”. Continua o autor:

A modernidade administrativa é comumente vinculada à Revolução Industrial: alterou substancialmente as formas de produção com o fim das corporações medievais, do artesanato familiar e com o aparecimento do sistema fabril; transformou artesãos – domésticos e de corporações medievais – e agricultores rurais em empregados industriais e urbanos. (MOTTA, 1999, p. 5)

Por suas contribuições, Adam Smith (1723-1790) é considerado por muitos como o pai da economia atual; pode, portanto, ser apresentado como o precursor da economia política que, por sua vez, motiva os parâmetros da administração de empresas, como: divisão do trabalho, liberdade econômica, valor de uso e valor de troca, entre outros. Nesse sentido declarava Smith (1996 [1776], p. 65) à época (século XVIII): “O maior aprimoramento das forças produtivas do trabalho, e a maior parte da habilidade, destreza e bom senso com os

quais o trabalho é em toda parte dirigido ou executado, parecem ter sido resultados da divisão do trabalho”.

Ele discorria também, em outras ocasiões, sobre sua visão de como se comportaria a Administração, qual sua importância e como ela reagiria em determinadas situações. Sobre administração individual de uma ou outra organização, Smith (1996 [1776], p. 342-343) afirmava: “Na realidade, raramente poderá acontecer que a situação de uma grande nação seja muito afetada pela prodigalidade ou má administração dos indivíduos, já que o esbanjamento e a imprudência de alguns sempre são mais do que compensados pela frugalidade e boa administração de outros”.

Registre-se que Smith levantava pontos considerados relevantes até então não debatidos com a devida importância. Este autor remonta ao Século XVIII; assim, algumas de suas ideias podem ser vistas atualmente como superadas, o que é legítimo e normal, neste campo do conhecimento. Porém, suas ideias foram aprimoradas, remodeladas, realocadas e adaptadas (algumas) à realidade contemporânea, o que, em essência, não as invalida.

Novos e constantes modelos em Administração evoluem a partir de necessidades e experiências de toda nova sociedade em determinadas épocas e contextos. Assim, práticas administrativas, que envolvem um modelo administrativo, sofrem alterações e adequações – evoluem e se adaptam – à medida que as sociedades subsequentes se veem confrontadas com novas necessidades e realidades. Novos modelos vão surgindo à medida as sociedades e a economia se renovam (KANTER, 2003; MORGAN, 2007).

Contemporaneamente, a administração é um processo que envolve tomar decisões sobre objetivos, utilização e otimização de recursos. Para um melhor aproveitamento do estudo da Administração, pode-se imaginar situações práticas em que haja sujeitos utilizando-se de recursos para produzir bens e serviços considerados necessários à manutenção e movimentação dos sujeitos na sociedade (ROBBINS, 2005; LACOMBE, 2003).

Ainda neste sentido, em Montana (1998) e Bateman e Snell (2012) vemos que a Administração e as organizações são constantemente submetidas a uma série de modificações e adequações estruturais – especialmente as do Segundo Setor – que funcionam inseridas num contexto altamente competitivo que desencadeia políticas econômicas e qualitativas que visam ao contínuo aprimoramento de seus processos produtivos e à otimização de suas capacidades. O objetivo final é apresentar melhores resultados aos envolvidos na organização. Nesse sentido, administrar recursos é um desafio constante, que expõe ao *risco* todo sujeito administrador e empreendedor.

Sobre Administração, descreve Drucker (1997 [1991], p. 14):

Sabemos ainda que a administração é independente da propriedade, de títulos e de poder. É uma função objetiva e deve ser fundamentada na responsabilidade pelo desempenho. É profissional – a administração é uma função, uma disciplina, uma tarefa a ser executada; e os administradores são os profissionais que praticam esta disciplina, desempenham suas funções e executam as tarefas. Já não é mais relevante se o administrador também é o proprietário; a propriedade é acidental ao trabalho principal: administrar.

Essa visão do autor serve como um modelo para explicar que, se por um lado algumas organizações acabam sucumbindo por suas próprias ações (leia-se empreendedores/diretores), outras estarão crescendo, aumentando seu capital e expandindo-se comercialmente: “No que concerne à má administração, o número de empreendimentos conduzidos com prudência e com sucesso é em toda parte muito maior do que o de empreendimentos imprudentes e malogrados” (DRUCKER, 1997[1991], p. 342).

Na área da Administração propriamente dita, o austríaco Peter Ferdinand Drucker (1909-2015) é reconhecido como o “Pai da Administração moderna” e um dos mais influentes pensadores desse campo, motivo pelo qual o elegemos como um dos autores para análise (Cap. 6, seção 6.1). Várias obras suas são estudadas nos mais diversos cursos de Administração e áreas correlatas. É autor de diversas obras especializadas nesse campo do conhecimento, tendo produzido por volta de quarenta livros.

A partir do tratamento da Administração como método organizado e cientificado, surge o pensamento de diferentes formas de melhoria de resultados e otimização de processos produtivos e logísticos, explorando meios de maior produtividade com menor custo. Corroborando Drucker, escreve Fayol (1989 [1916], p. 19): “[...] administrar é: prever, organizar, coordenar e controlar” e “[...] a administração não é nem privilégio exclusivo nem encargo pessoal do chefe ou dos dirigentes da empresa; é uma função que se reparte como as outras funções essenciais, entre a cabeça e os membros do corpo social.”.

Buscando a adequação teórica destas atividades formadoras à base de conteúdos disciplinares, as atuais entidades de ensino (V. Gráfico 1), principalmente em nível superior, oferecem diversos cursos voltados à Administração em geral que visam a preparar os futuros administradores. No Brasil, inúmeras instituições de ensino superior oferecem cursos da área de Administração. O Censo da Educação Superior de 2017, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

(INEP)⁶, apresenta os dez (10) cursos com maior número de estudantes ingressantes, na seguinte ordem:

Gráfico 1 – Carreiras com mais ingressantes em 2017



Fonte: Inep/Censo de educação superior (2017).

O Censo aponta, também, que o total de estudantes matriculados em cursos de ensino superior em 2017 atinge 8,3 milhões. Então, juntando-se os estudantes matriculados em cursos relacionados diretamente à área da administração (*Administração, Ciências contábeis, Gestão de pessoal/RH e Empreendedorismo*), vemos que eles abarcam 588.423 ingressantes, correspondendo a mais de 7% do total, colocando essa área do conhecimento como uma das que mais comporta estudantes do ensino superior.

A Administração, como disciplina organizada e lecionada em instituições de ensino superior no Brasil, segue os parâmetros do CNPq⁷ e está associada à Área do Conhecimento das Ciências Sociais Aplicadas, que se divide em três segmentos distintos, conforme organograma da Figura 2:

⁶ Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/censo-da-educacao-superior>. Acesso em: 24 abr. 2019.

⁷ Lista completa disponível no endereço eletrônico: <http://lattes.cnpq.br/web/dgp/ciencias-sociais-aplicadas>. Acesso em: 24 abr. 2019.

Figura 2 – Organograma dos setores da Administração



Fonte: Adaptado de CNPq – Lattes: <http://lattes.cnpq.br/web/dgp/ciencias-sociais-aplicadas>.

O organograma representa a horizontalização das áreas profissionais nas quais estão concentrados os três campos de estudo da Administração que, por sua vez, estão hierarquicamente submetidos à área do conhecimento definida como Ciências Sociais Aplicadas (CSA). As organizações se encaixam, em sua quase totalidade, em três setores distintos, a saber:

- a) As que compõem o primeiro setor, também chamadas de organizações públicas; são responsáveis pelas questões socioculturais. Não têm fins lucrativos e suas funções são *de e para* o povo, não visando a lucros em suas ações;
- b) As que compõem o segundo setor; são de caráter privado, também chamado de mercado. Correspondem à iniciativa privada que gira, basicamente, em torno da obtenção de lucros para seus proprietários e/ou acionistas;
- c) As que compõem o terceiro setor; são as instituições de caráter filantrópico ou beneficente. Podem ser compostas por organizações dos setores anteriores ou até mesmo dos dois ao mesmo tempo; não têm fins lucrativos e suas ações visam, exclusivamente, ao social.

Para melhor compreensão do campo de estudos da disciplina de Administração e sua abrangência, a Figura 3 traz um organograma com as subáreas empresariais e os campos de especialização de ensino:

Figura 3 – Linhas de estudos da Administração



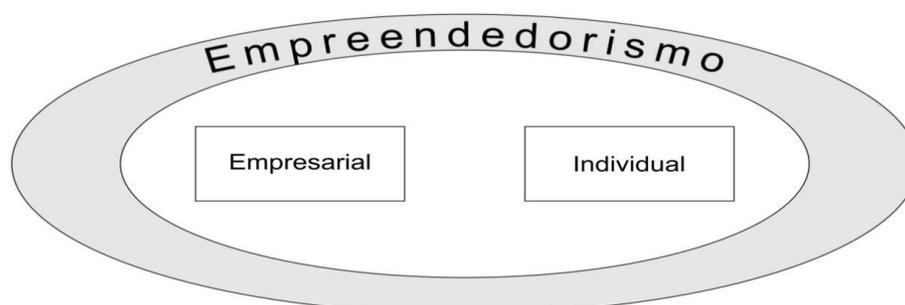
Fonte: Adaptado de CNP – Lattes: <http://lattes.cnpq.br/web/dgp/ciencias-sociais-aplicadas>.

No organograma estratifica-se o segundo setor (produtivo/privado) de forma mais direta e em sincronia com os campos de estudo concentrados nas instituições de ensino superior. Independentemente do pertencimento da organização a um setor, há, acima dela, um ente de responsabilidade que ultrapassa sua posição.

As empresas comerciais – bem como as instituições de serviço público – são órgãos da sociedade. Não existem para si mesmas, e sim para cumprirem uma finalidade social específica e para satisfazerem uma necessidade específica da sociedade, da comunidade ou do indivíduo. (DRUCKER, 1997[1991], p. 35).

Finalmente, no organograma da Figura 4 mostra-se o centro deste trabalho: o empreendedorismo, que seria uma espécie de invólucro cobrindo todas as atividades dos sujeitos empreendedores:

Figura 4 – O empreendedorismo na Administração



Fonte: Montagem do autor.

O empreendedorismo (no sentido de ação) pode ser considerado como um comportamento de sujeitos – pertencentes ao campo da Administração – que desenvolvem percepções quanto às oportunidades no ambiente que os envolve. A partir da capacidade analítica e dedutiva de planejamento, podem se convencer e influenciar os meios em que estão

envolvidos a respeito da viabilidade (ou não) das ideias e oportunidades por eles identificadas, e este comportamento pode aflorar em diversas subdivisões administrativas no campo mais amplo que é a Administração. Desse modo, subdivisões de setores que a Administração abrange (compras, custos, logística, comercial, produção, etc.) acabam produzindo recortes enunciativos, tornando-se espaços possíveis e específicos de discursividade. Assim, *risco* em uma organização poderá sofrer variação de sentidos a depender do setor envolvido. Por exemplo: *Compras* corre o risco de não conseguir adquirir certo produto; como efeito, a *Produção* corre o risco de parar sua atividade, e o *Comercial* de perder o cliente por não ter o produto para entrega. *Risco*, então, apesar de sofrer alguma variância entre os setores da organização, não deixa de ser, no final das contas, risco para ela, como organismo dependente dos órgãos (setores) para se manter em equilíbrio.

No campo da Administração, o empreendedorismo está ligado à forma pela qual algumas pessoas têm à disposição força ou capacidade de idealizar, coordenar, impulsionar ou até mesmo cooperar em projetos, serviços, negócios e outras atividades relacionadas às organizações do Segundo Setor. Como comportamento, opção ou visão de gestão e administração, o empreendedorismo vem consolidando sua relevância no cenário acadêmico nacional nas últimas décadas. A mudança de comportamento ou adequação às novas realidades já era mencionada por Schumpeter (1961[1950]), ao apregoar que o perfil do sujeito empreendedor apoiava-se (e ainda se apoia) em inovações e renovações tecnológicas, dispositivos estes que eram (são) basilares para o progresso econômico.

Filion (1991) e Nasalon, Mariano e Salim (2004) atribuem características simbióticas entre o empreendedorismo e os sujeitos, como a necessidade de traçar e atingir metas, dedicação em suas atribuições, disciplina com as regras e procedimentos instalados, habilidade de antecipar e prever *riscos* e foco nos objetivos propostos. Uma característica especial do empreendedorismo é a necessidade de competência e a criação de metodologias para seu desenvolvimento: competência criadora, inovadora e que envolve mais do que apenas aquisição de conhecimentos (tecnologias, em especial), ou seja, metodologias de aprender a empreender, a ser e fazer, interagir, dividir para somar e, principalmente, conviver com as necessárias e rápidas adaptações aos cenários socioeconômicos (DEGEN, 2005 [1989]).

O que sustenta a atividade empreendedora em um país é a existência de um conjunto de valores sociais e culturais que possam encorajar a criação de novas empresas. Por isso, devemos repensar alguns valores, como a valorização do emprego, a estabilidade financeira e a formação universitária, que no Brasil são instrumentos fundamentais de realização pessoal. (FARLA, 2005, p.18)

Schumpeter (1988) entende que o empreendedorismo pode ser associado, de forma simplificada, ao campo das inovações, e enaltece ações que vislumbrem a prosperidade, tendo como um dos meios propulsores a “destruição criativa”, que, além de criar, renova meios, métodos e mercadorias já existentes, considerando a ação empreendedora sobre a rodagem da economia de uma nação. Dolabella (1999) e Degen (1989) relatam que o empreendedorismo é algo que é necessário ser “absorvido” por sujeitos afinados a este campo com diferentes graus de necessidades.

Não há uma fórmula ou maneira que possa determinar o sucesso ou o insucesso dos que se aventuram nessa seara. De forma semelhante, não há padrões ou habilidades psicológicas que possam definir o perfil ideal de um sujeito empreendedor, afirmando-se a ideia de que determinados perfis surgem com a prática e ações concretas. Para que ocorra o empreendedorismo, é necessário que haja o sujeito empreendedor, que é o agente do processo (BESSANT (2009); TIDD, 2019). Sobre estes sujeitos (*pessoas*, nos termos do autor e do campo) e suas atitudes, Drucker ratifica (1998[1984], p. 34):

A empresa privada (ou qualquer outra entidade) possui um único recurso verdadeiro: as pessoas. Ela desempenha-se tornando produtivos seus recursos humanos. Ela consegue seu desempenho por meio do trabalho. Tornar o trabalho produtivo é, portanto, sua função básica. Ao mesmo tempo, porém, na sociedade de hoje essas entidades estão constituindo cada vez mais os meios pelos quais os seres humanos buscam seu sustento, encontram seu acesso a uma posição social, à comunidade, à realização e satisfação pessoais.

De acordo com Rocha (2016, p. 10), “o empreendedorismo é a busca incessante de novas ideias e oportunidades, e ter coragem para encarar os riscos e de participar efetivamente do processo de transformação do cenário econômico mundial.” Desta forma, mesmo que individualmente considerado, é um conceito que se relaciona com e se manifesta no sujeito e através *dele*, e pode se materializar em duas áreas distintas:

- a) Na área pessoal (pessoa física, pragmática): neste caso, o crescimento pessoal ocorre dependendo diretamente da capacidade de gerenciamento de sua organização. É o tipo mais comum de empreendedores, haja vista que toda organização, independente de seu porte, tem como origem um empreendedor deste tipo. Como há um número maior de organizações de pequeno e médio porte presentes na sociedade, é nelas que encontramos o maior número de “empreendedores alfa”; e

- b) Na área empresarial (pessoa jurídica ou sujeito de direito): neste caso, o sujeito constrói sua própria carreira na organização, mas estará hierarquicamente subordinado a outro(s) empreendedor(es). Exemplo recorrente desse tipo de empreendedor encontra-se em organizações com maior tempo de existência, onde, geralmente, há funcionários que começaram no chão de fábrica ou nos serviços gerais e passaram a ocupar altos cargos nessas organizações.

Estamos sujeitos às normas e procedimentos dos métodos socioeconômicos desenvolvidos pelo sistema capitalista: a maioria dos países tem nesse sistema (Capitalismo ↔ Administração ↔ Empreendedorismo) seu alicerce econômico. Contudo, convém realçar que a simplificação apresentada desse sistema (dependências mútuas) abrangeria sentidos mais amplos ou diferentes: poder-se-ia perspectivar o Capitalismo como uma forma de ideologia política – ideologia, neste contexto, como um conjunto de ideias econômicas e organizacionais, no âmbito da qual a Administração apareceria como uma função (no sentido de ligação) que relacionaria os sujeitos e as organizações em sua conduta, administração e gestão.

Assim, Capitalismo e Administração seriam *instâncias* onde as visões e definições-macro desse sistema se apresentam. Já o empreendedorismo recai sobre o sujeito, a quem se atribui comportamentos e atitudes que o levam a se destacar entre os demais no âmbito do sistema – como gerente, gestor, líder etc., ou como proprietário de seu próprio negócio. É um sujeito que percebe oportunidades no ambiente (externo ou interno) e, a partir da capacidade analítica e instrumental de planejamento, se convence e influencia o meio de trabalho, pragmatizando a viabilidade das ideias e as oportunidades identificadas. Em resumo, suas ações ocorrem mais nos microambientes que compõem o Capitalismo.

Inseridos neste modelo de geração de riquezas, encontramos os sujeitos empreendedores que são os agentes que o propagam, diversificam, incrementam e o transformam. Drucker (1998[1984], p. 2) afirma que: “a administração e os administradores constituem necessidades específicas de todas as entidades, da menor à maior. Constituem o órgão específico de toda entidade. São eles que mantêm sua coesão e a fazem trabalhar”; ele observa ainda que: “é avassaladora a mudança que se observa entre a empresa dirigida pelo proprietário empreendedor, com a ajuda de ‘auxiliares’ e a empresa que exige administração” (1998[1984], p. 3).

Nesse contexto, os empreendedores teriam um papel importante, não somente como construtores de novas organizações, mas também como sujeitos da transformação

socioeconômica. O sujeito empreendedor é aquele que percebe uma oportunidade lucrativa e desafiadora e se propõe a alcançá-la, sem medir esforços. Um negócio gerido por um sujeito empreendedor visa à melhoria profissional e social além de somente a possibilidade de lucro financeiro. Um empreendedor procura colocar em prática estratégias inovadoras, muitas vezes desafiando o próprio *status quo*, inserindo práticas e táticas que ele julga serem as melhores para seu negócio (MARTINS, 2006; BATEMAN; SNELL, 2012).

Atualmente, tende-se a definir sujeitos empreendedores como aqueles que alcançam sucesso em seus empreendimentos ou em suas funções nas organizações. Como características aponta-se a coragem de arriscar (correr *riscos*), visão de oportunidades no mercado, interatividade com outros sujeitos e o próprio empreendimento, firmeza e perseverança nas ações, iniciativa, força de vontade diferenciada, celeridade na implantação de ideias e ideais, pensamentos positivos e sistêmicos, criatividade em alta, entre outros (DEGEN, 1989; KURATKO, 1998; DORNELAS, 2005).

Pombo (2019, p. 1) afirma que “ser empreendedor significa, acima de tudo, ser um realizador que produz novas ideias, através da congruência entre criatividade e imaginação.” De acordo com Shane e Venkataraman (2000), empreendedores são aqueles que reconhecem a oportunidade de criar algo novo, não sendo necessariamente uma invenção em si, mas também reconhecer a oportunidade de um novo mercado, uma nova matéria-prima, um novo método de produção ou nova região de atuação. Também Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p. 56), referindo-se ao agente empreendedor, afirmam que: “[...] esta habilidade ajudará bastante na maioria das atividades, mas particularmente ao buscar empreender e gerenciar uma empresa em um ambiente de incerteza”.

Ronald Jean Degen é o segundo autor que elegemos para análise (Cap. 6, seção 6.2), por ser ele reconhecido no mundo dos negócios e da administração, tendo desenvolvido e canalizado sua obra com o foco específico no empreendedorismo. Esse autor dá tratamento especial a este setor da Administração, dedica-lhe vários estudos e institui modelos, regras e normas que podem ser seguidas por quem queira se aventurar nessa caminhada. Para empreendedor, Degen (2009[1989], p. 6) traz uma definição:

[...] o significado da palavra empreendedor deriva da palavra inglesa *entrepreneur*, que, por sua vez, deriva da palavra *entreprendre*, do francês antigo, formada pelas palavras *entre*, derivada do latim *inter* – que significa reciprocidade – e *preneur*, derivada do latim *prehendere* – que significa comprador. A combinação das duas palavras, *entre* e *comprador*, significa simplesmente intermediário.

Embora seja incomum encontrar definição precisa para o termo *empreender*, características como flexibilidade, adaptabilidade, visão, criatividade, orientação para a aventura e disponibilidade para enfrentar *riscos* são úteis para descrever o perfil de empreendedor no mundo dos negócios. A elasticidade dos termos: *empreendedor*, *empreender* e *empreendedorismo* que podem ser encontrados nos mais variados textos, artigos, revistas, dicionários, periódicos e entrevistas a que temos acesso, nos dá uma amostra da complexidade que se apresenta quanto à variância polissêmica desses termos.

Diante da pluralidade das definições – perfis – usadas para o empreendedorismo e o sujeito empreendedor no transcorrer do tempo, Kuratko e Hodgetts (1998) condensam o conjunto em um quadro explicativo:

Quadro 2 – Perfis empreendedores

Autor	Perfil
Mill	Assumidor de riscos
Weber	Fonte de autoridade formal, liderança
Schumpeter	Inovação
Sutton	Busca por desafios
Hartman	Autoridade formal
McClelland	Tomador de risco e necessidade de realizações
Davis	Ambição, procura por independência, responsabilidades, auto-confiança
Pickle	Autoconsciência; relacionamento, habilidades em e comunicar, tecnicidade
Litzinger	Preferência pelo risco, independência, liderança
Schrage	Percepção, motivação, superação quando sobre pressões
Palmer	Assumir riscos moderados
Hornaday e Aboud	Autorealização, autonomia, liderança, inovação, independência
Winter	Autorealização
Borland	Autocontrole
Liles	Realizações
Gasse	Direcionamento por metas pessoais
Timmons	Autoconfiança, orientação por resultados, tomador de risco moderado, criatividade, inovação
Brockhaus	Tomador de risco e necessidade de realizações
Sexton	Pró-ativo, movido por ambições e autorrealizações
Mescon e Montanari	Autocontrole, responsabilidade, autoconfiança, busca por desafios, tomador de risco moderado
Dunkelberg e Cooper	Busca pela independência e crescimento pessoal e profissional
Welsch e Young	Autoestima, inovação e autocontrole

Fonte: Do autor. Adaptado de Kuratko e Hodgetts (1998).

Apesar das variações que os autores apresentam no quadro acima, nota-se que vários deles atribuem “tomador de risco” como sendo uma das principais características, *risco*, que é objeto de análise nesta tese. Por isso, partimos do pressuposto de que importa considerar a possibilidade de que o sentido atribuído por empreendedores a este termo (e a qualquer outro) dependerá de fatores interconectados ao conhecimento lexical e ideológico, além do contexto histórico-cultural de cada sujeito em contato com o tema. O conjunto desses fatores é que constituirá as condições de produção desses enunciados.

No imaginário do sujeito responsável, regido por sua vontade, representa-se um sujeito capaz de unidade, de progressão, de completude e, por sua vontade e espírito de decisão, um sujeito capaz de distinguir e de praticar o bom uso e a boa medida da língua no texto, embora, dado o seu modo de constituição, ele está também sujeito à incompletude, à indistinção. É esta a contradição que ele deve ajustar na superfície textual por sua função autor. (ORLANDI, 2001a, p. 96).

A incompletude, em Análise de Discurso, faz emanar reflexões sobre a linguagem e suas formas de materialização e também sobre o sentido, o sujeito e a ideologia. Essa ideia de incompletude se alinha aos conceitos de deslize, fuga e de polissemia. De acordo com Orlandi (2017, p. 26): “A ideologia é uma prática e uma prática constituída de interpretação, em que trabalham o equívoco, a incompletude, a opacidade, a falha.” Desse modo, as condições de produção nas quais os sujeitos do empreendedorismo se encontram envolvidos – situação política, estagnação econômica, escasso acesso às linhas de crédito, maior ou menor incentivo às exportações, etc. – influenciarão suas decisões e, por conseguinte, os sentidos atribuídos aos enunciados envolvendo suas atividades poderão (certamente) diferir relativamente a essas condições.

No capítulo 3, a seguir, investigamos a origem, o entendimento e a compreensão de *risco* como objeto de investigação, mostrando-o como historicamente é tratado e como seu sentido se diversifica dependendo do momento e do lugar em que se o analisa. Por fim, estabelecemos uma divisão entre o que é/foi misticismo e o que é/passou a ser ciência, ou seja, como era visto sob o olhar do misticismo e como é agora, sob a régua da ciência, o *risco*.

3 RISCO: DOS DEUSES À CIÊNCIA

“[...] Ícaro e Prometeu tornaram-se símbolos de um forte impulso intelectual para as descobertas. Uma nítida transvaloração dos valores fez com que a ‘ousadia’, a ‘curiosidade’ e o ‘orgulho intelectual’ – vícios tradicionalmente associados àqueles mitos – também fossem considerados virtudes.”

(Carlo Ginzburg)

Como seres sociais, temos necessidade de interagir com outros da mesma espécie, e um dos atos que une os humanos de forma mais ou menos democrática são os jogos, deles participando ou sendo meros espectadores. Talvez seja por isso que os jogos de azar fascinam e cooptam sujeitos durante milênios. As pessoas que se ocupam com esse passatempo encontram-se em todas as partes e em todos os lugares. Por *jogo* pode-se entender um evento onde há chances de vitória (quase sempre menores) e riscos de perda (quase sempre maiores), e ninguém enfrenta riscos na expectativa de fracasso. Até a túnica de Jesus, segundo a bíblia, foi sorteada entre os soldados de *Pôncio Pilatos* (juiz que teria condenado Jesus Cristo ao martírio e morte, através da crucificação):

Tendo, pois, os soldados crucificado a Jesus, tomaram as suas vestes, e fizeram quatro partes, para cada soldado uma parte; e também a túnica. A túnica, porém, tecida toda de alto a baixo, não tinha costura. Disseram, pois, uns aos outros: não a rasguemos, mas lancemos sortes sobre ela, para ver de quem será. Para que se cumprisse a Escritura diz: Repartiram entre si as minhas vestes. E sobre a minha vestidura lançaram sortes. Os soldados, pois, fizeram estas coisas. (JOÃO 19:23-24) (BÍBLIA, 2008)

No Brasil, é considerado jogo de azar, segundo a Lei de Contravenções Penais⁸, em seu capítulo VII, artigo 50, § 3º, alínea *a*: “O jogo em que o ganho e a perda dependem exclusiva ou principalmente de sorte”. Então, os fatores azar ou sorte (que no fundo se equivalem) estarão associados diretamente ao risco a que se expõem os jogadores ao apostar em algo.

Quanto à etimologia, em relação a azar encontramos no *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*, de Nascentes, o seguinte:

AZAR – 1 (sorte): do ár. vulgar *assahr*, dado (de jogar), cuja existência não é segura, (*Lokotsch*). V. *Dozy-Engelmann*. *Eguilaz*, M. *Lübke*, REW, 9595, *Devic*. A derivação do ár. *el Hazart*, nome de um castelo da Palestina, onde se inventou o jogo

⁸ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del3688.htm. Acesso em: 21 out. 2018.

de dado (Guilherme de Tiro) deve ser posta de lado, por falta de base histórica; não se pode apoiar no emprego da palavra sem artigo no fr. Ant. (*Förster, Erec*, 354). O turco *zar*, dado, é antes um empréstimo do árabe do que o étimo. 2 – (Moeda asiática): do persa *hazar*, mil. 3 – Planta que dá brancas flores muito odoríferas (a Coelho). G. Viana, Vocabulário, escreve *azaar*. Do ár. *azhar*, plur. *Azzahr*, flor de laranjeira. (NASCENTES, 1955, p. 55)

Talvez os jogos de azar sejam atraentes por haver uma particularidade comum entre eles e a vida de cada um: tanto as derrotas quanto as vitórias, repetidas nos jogos (mais a primeira que a segunda), acontecem de forma semelhante. Desde muito cedo na história da humanidade, os jogos de azar são uma constante, seja para passar o tempo, seja para conseguir alguma coisa de outrem ou por atos de puro desafio. O jogo mais antigo de que se tem registro remete a um tipo de dado que se chamava *astrágalo* ou osso metatársico (jogo de osso)⁹.

Figura 5 – *Talus* (astrágalo) de animal, usados como dados primitivos



Fonte: <https://brasildelonge.com/tag/astragalo/>

Os jogos estão presentes em todas as faixas sociais, econômicas e etárias. São, por assim dizer, democráticos, pois envolvem desde o trabalhador braçal até burgueses e magnatas; de jovens até senhores(as) em idade avançada; de escravos a faraós e de soldados e servos aos reis e imperadores.

Obtém-se um vislumbre do poder e influência dos jogos no mundo consultando sobre lugares como *Cingapura, Mônaco, Atlantic City, Las Vegas, Macau*, e verificando o montante de pessoas e valores que lá circulam anualmente; ou olhando para a cultura local mais atentamente: os jogos ilegais¹⁰ – Jogo do bicho, caça-níqueis, bingo, roletas, etc. – ou os legais – *Mega-sena, Lotofácil, Quina, Lotomania, Timemania* – são amplamente conhecidos. Associados à interação social e ao valor econômico envolvido, sendo disputados sob a

⁹ Mais detalhes em: <https://aldomardecastro.com.br/jogo-de-osso/>. Acesso em: 21 out. 2018.

¹⁰ Conhecidos como Jogos de azar, proibidos pelo Decreto-Lei nº 9.215, de 30 de abril de 1946.

intervenção do Estado como órgão arrecadador, fazem parte imanente da sociedade, influenciando ideias e moldando sujeitos a suas regras, criando enunciados próprios em linguagem híbrida. Se, por um lado, jogos seguem um princípio capitalista (concentração de renda e geração de riqueza, para alguns), por outro servem como aglutinadores sociais (especialmente quando realizados em estádios), influenciando sujeitos e seus hábitos, de modo não muito diferente da religião e da política.

A língua é concebida como uma forma de mediação necessária entre o homem (sujeito) e a realidade que o cerca. O mundo só existe na media em que podemos senti-lo, simbolizá-lo e descrevê-lo: “O trabalho simbólico do discurso está na base da produção da existência humana” (ORLANDI, 2009, p. 15), também manifestando-se através de jogos que, a depender da ocasião, podem até levar a suspender, temporariamente, atos de guerra entre nações¹¹.

Parafraseando Bernstein (1997), a espécie *Homo sapiens* é atraída por jogos desde a infância, talvez porque deixem os humanos frente a frente com o destino (ou a deusa romana *Fortuna*): de um lado há o grande aliado: a *boa sorte*, que traz a vitória; de outro, a *má sorte*, que não poupa ninguém. Em todos os casos, há risco. Ainda segundo Bernstein (1997, p. 3), “a concepção moderna de risco tem suas raízes no sistema de numeração indo-arábico que alcançou o Ocidente há cerca de setecentos a oitocentos anos”. Contudo, continua ele, “[...] o estudo sério do risco começou no Renascimento, quando as pessoas se libertaram [aparentemente] das restrições do passado e desafiaram abertamente as crenças consagradas”. Ressalte-se que, nessa época, quase todos os tipos de pensadores – de comerciantes a navegadores, de cientistas a inventores, de artistas a professores, de pintores a arquitetos e de desconhecidos a famosos – se envolveram em investigações, experimentações e demonstrações. O mundo estava começando a passar do inevitável (deuses) ao provável (ciência), e foi nesse cenário que se encontrou o que ainda faltava. Nas palavras de Bernstein (1997, p. 53), “os ingredientes que faltavam eram a liberdade de pensamento, a paixão pela experimentação e o desejo de controlar o futuro desencadeado no Renascimento”.

Durante muito tempo o homem atribuiu aos deuses, ao destino e ao acaso os acontecimentos presentes, e percebia o futuro como estando a cargo do destino, ou seja, não poderia interferir nesses acontecimentos. Nessa situação, restava apenas a genuflexão diante dos ventos, dos mares, dos vulcões, dos céus, do sol, das estrelas, etc., como formas de gestão

¹¹ Em 4 de fevereiro de 1969, uma terça-feira, a Guerra de Biafra (causada pela tentativa de separação das províncias ao Sudeste da Nigéria) parou para o povo nigeriano ver o jogo do Santos (clube brasileiro de futebol) em Benin. Mais informações disponíveis em: <https://www.santosfc.com.br/o-dia-em-que-a-guerra-parou/>. Acesso em: 23 ago. 2021.

dos riscos e como esperança de que coisas boas acontecessem ou que as ruins fossem afastadas. Para isso, fazia-se até sacrifícios, periodicamente.

Ditados como: *O futuro a Deus pertence, É inútil remar contra a maré, Colocar a carroça na frente dos bois, Deus escreve certo por linhas tortas, Um dia é da caça, o outro é do caçador, etc.* alertam não depender de nós o que está por vir.

Até a época do Renascimento, as pessoas percebiam o futuro como pouco mais do que uma questão de sorte ou resultado de variações aleatórias, e a maioria das decisões era motivada pelo instinto. Quando as condições de vida estão estreitamente ligadas à natureza, pouco resta para o controle humano. Enquanto as exigências da sobrevivência limitam as pessoas às funções básicas de procriar, cultivar o solo, caçar, pescar e procurar abrigo, elas são simplesmente incapazes de conceder circunstâncias em que possam influenciar o resultado de suas decisões. Tostão poupado é tostão ganho, mas só quando o futuro é algo mais do que um buraco negro. (BERNSTEIN, 1997, p. 18)

Foi somente no período conhecido como *Renascentismo*¹², nome dado ao movimento que promoveu profundas reformas nas áreas artística, literária e científica, compreendido entre os séculos XIV e XVI, tendo como berço a Itália, que houve reformulações e quebra de pensamentos e paradigmas até então quase exclusivamente sob o domínio da Igreja. Durante este acontecimento surgiu o *Humanismo*¹³, que, em um primeiro momento, se opôs ao teocentrismo, e depois o substituiu pelo antropocentrismo. Dessa forma, tira Deus do centro do Universo e transfere ao homem tal posição. À medida que a expectativa do porvir passou, pouco a pouco, a se tornar uma questão mais de conduta moral do que de fé, os acontecimentos futuros (riscos) deixaram de se mostrar tão imprevisíveis e incompreensíveis.

O Renascimento e a Reforma protestante prepararam o terreno para o controle do risco. À medida que o misticismo cedeu passo à ciência e à lógica, após 1.300, as formas arquitetônicas gregas e romanas começaram a substituir as formas góticas, as

¹² Designa-se com este termo o movimento literário, artístico e filosófico que começa no fim do séc. XIV e vai até o fim do séc. XVI, difundindo-se da Itália para os outros países da Europa. Durante toda a Idade Média, tanto o conceito quanto a palavra designavam o retorno do homem a Deus, sua restituição à vida perdida com a queda de Adão. A partir do séc. XV, porém, essa palavra passa a ser empregada para designar a renovação moral, intelectual e política decorrente do retorno aos valores da civilização em que, supostamente, o homem teria obtido suas melhores realizações: a greco-romana. Disponível em: <https://marcosfabionuva.files.wordpress.com/2012/04/nicola-abbagnano-dicionario-de-filosofia.pdf>. Acesso em: 10 maio 2019.

¹³ Movimento filosófico, também conhecido como Esclarecimento, Ilustração ou Século das Luzes, que se desenvolve particularmente na França, Alemanha e Inglaterra no séc. XVIII, caracterizando-se pela defesa da ciência e da racionalidade crítica, contra a fé, a superstição e o dogma religioso. Na verdade, o Iluminismo é muito mais do que um movimento filosófico, tendo uma dimensão literária, artística e política. No plano político, o Iluminismo defende as liberdades individuais e os direitos do cidadão contra o autoritarismo e o abuso do poder. Os iluministas consideravam que o homem poderia se emancipar através da razão e do saber, aos quais todos deveriam ter livre acesso. Disponível em: http://raycydio.yolasite.com/resources/dicionario_de_filosofia_japiassu.pdf. Acesso em: 10 maio 2019.

janelas das igrejas foram abertas à luz e as esculturas mostraram homens e mulheres erguidos firmemente sobre o solo, em vez de posarem como figuras estilizadas sem músculos nem peso. As ideias que impeliram as mudanças nas artes também contribuíram para a Reforma protestante e enfraqueceram o domínio da Igreja católica. A Reforma significou mais do que uma mudança da relação da humanidade com Deus. Ao eliminar a confissão, ela alertou as pessoas de que, dali por diante, teriam de caminhar com os próprios pés e se responsabilizar pelas consequências das próprias decisões. (BERNSTEIN, 1997, p. 20)

Nesse cenário, começa a tomar corpo a história da teoria das probabilidades, que teve início com os jogos de cartas, dados e de roleta, entre outros, conhecidos popularmente, até então, como os já citados jogos de azar. O passo decisivo para a fundamentação dessa teoria é atribuída ao matemático, físico, inventor, filósofo e teólogo católico francês Blaise Pascal (1623-1662). Muito simplificada, a teoria permite que se calcule a chance de ocorrência de um acontecimento em um experimento aleatório. Surge aí uma importante ferramenta científica que viria, com o passar do tempo, a ser incorporada, adaptada, melhorada e amplamente utilizada pelas organizações, seus gestores e empreendedores, com o objetivo de quantificar o máximo possível os riscos em seus negócios, tendo como meta principal minimizá-los ou eliminá-los (BERNSTEIN, 1997; HARARI, 2017).

Com a passagem dos anos, os matemáticos transformaram a teoria das probabilidades de um brinquedo de apostadores em um instrumento poderoso de organização, interpretação e aplicação das informações. À medida que uma ideia engenhosa se empilhava sobre outra, surgiram técnicas quantitativas de administração do risco que ajudaram a desencadear o ritmo dos tempos modernos. (BERNSTEIN, 1997, p. 4)

Figura 6 – Blaise Pascal



Fonte: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Blaise_Pascal_Bust_Saint_Etienne_du_Mont_a.jpg

Vale ressaltar que não temos certeza do que realmente se toma como uma melhor decisão em relação a negócios e, conseqüentemente, ao *risco* neles implícitos, pois há quem afirme que as melhores decisões podem se basear no domínio, entendimento e na qualificação dos números e suas variáveis, sendo estes determinados pelos acontecimentos passados; e outros que afirmam que suas decisões se baseiam em graus de crença mais subjetivos sobre um futuro totalmente incerto – em resumo: em suas intuições. Esta é uma controvérsia que provavelmente jamais será solucionada em definitivo. Bernstein (1997, p. 6) explica: “Uma coisa é estabelecer um modelo matemático que parece explicar tudo. Mas quando enfrentamos a luta do dia-a-dia, as constantes tentativas e erros, a ambiguidade dos fatos, assim como o poder das emoções humanas, pode [sic] destruir rapidamente o modelo.”

Bernstein nos leva a uma reflexão sobre o que acreditamos ser o risco ao elaborar a seguinte questão (1997, p. 34): “quem determina o nosso futuro: o destino, os deuses ou nós mesmos”? A esta pergunta o autor responde que “[...] a ideia da gestão do risco emerge apenas quando os indivíduos acreditam ser, até certo ponto, agentes livres”.

[...] qualquer decisão relativa a riscos envolve dois elementos distintos, porém inseparáveis: os fatos objetivos e a visão subjetiva do desejo do que será ganho, ou perdido, com a decisão. Tanto a medição objetiva como os graus de crença subjetivos são essenciais; nenhum deles é suficiente isoladamente. (BERNSTEIN, 1997, p. 100)

Cabe lembrar que o sentimento rege, em muitos casos, a medição. “[...] a vida mesma providencia condições variadas, sejam confortáveis ou trágicas, que sujeitam os indivíduos humanos a experimentos tais, que nenhum cientista em laboratório algum poderia jamais proporcionar” (LOBACZEWSKI, 2014 [1999], p. 40-41). Um possível exemplo: mesmo sabendo-se que o avião é um meio de transporte coletivo muito seguro, se atentarmos para os passageiros que se encontram dentro de uma aeronave atravessando uma turbulência, provavelmente perceberemos muitos deles expressando medo (não raro, pavor), enquanto alguns poderão estar cochilando. Humanos reagem de modos diferentes, independentemente da ocasião. De modo análogo, os seres humanos são diferentes nas maneiras de interagir com aquilo que os cerca, e reagem diferentemente nas interações humanas, como falantes ou ouvintes. Sendo a linguagem opaca, não linear e sujeita a deslizos, sentidos diferentes de interpretação serão percebidos por observadores sensíveis às manifestações discursivas.

Uma das características mais importantes da linguagem é permitir fazer referência a realidades que existem apenas nas mentes humanas. Necessitamos memorizar dados e

informações que surgem entre nós, os que nos cercam e o ambiente que nos envolve. Assim, através das diversas formas de materialização linguística, é possível representar e recriar um elo de entendimento com os outros para estabelecer a compreensão. Nas palavras de Paveau (2013, p. 23):

Toda a reflexão sobre os (pré)dados coletivos que permitem a comunicação entre homens e a percepção do mundo é, sem dúvida, uma tentativa de responder a uma questão muito simples, embora fundamental: se há alguma coisa que acontece entre mim, o mundo e os outros, do que se trata e como isso funciona?

Para que haja interação entre os membros de um grupo, a cooperação (em suas diversas formas) e a linguagem surgem como fatores preponderantes: através delas é possível “existir” nesse grupo. Essa interação, por sua vez, permite compartilhar, através de discursos: mitos, lendas, deuses, religiões, política e todos os tipos de valores humanos. Albuquerque (1999, p. 51), em perspectiva sociológica (Sociologia do Conhecimento), traz o conceito de comunidade como tendo uso, nos séculos XIX e XX, “para todas as formas de relacionamento caracterizadas por intimidade, profundidade emocional, engajamento moral e continuidade no tempo.”, ampliando, dessa forma, o arcabouço de significações que engloba uma comunidade, passando da objetividade (tangível) para também a subjetividade (intangível).

Os seres da espécie *Homo sapiens* manifestam-se como seres históricos, simbólicos, criadores de mitos vivendo junto a outros de sua espécie em comunidades que, além da sua *aparência* (composta por pessoas, edificações, ruas, carros, etc.), englobam também um espaço de simbolismos onde valores, conceitos, ideologias, mitos e crenças existem e fazem parte ativamente dela – simbolismos que comporiam, também, sua *essência*. Neste sentido, Harari (2017, p. 33) escreve:

Podemos tecer mitos compartilhados, tais como a história bíblica da criação, os mitos do Tempo do sonho dos aborígenes australianos e os mitos nacionalistas dos Estados modernos. Tais mitos dão aos sapiens a capacidade sem precedentes de cooperar de modo versátil em grande número.

Gibbon (2005) relata que, um pouco antes do início da era cristã, por volta do século I, o império romano encontrava-se em pleno processo de expansão socioeconômica e territorial. Na medida em que se transformava em um império de grandes proporções, a necessidade de transpor distâncias por mares se impunha para seu fortalecimento e solidificação. Provavelmente foi nesse contexto que o general Cneu Pompeu Magno (106 a.C. - 48 a.C) foi incumbido da missão do transporte de trigo das províncias para a cidade de Roma.

Naquela época, os riscos de navegação eram grandes, por limitações tecnológicas ou por ataques de piratas. Sendo assim, os tripulantes de seus navios viviam em um constante dilema: salvar a cidade do caos provocado pela falta de alimentos e ficar ou fugir da viagem buscando segurança em suas casas, escapando, assim, aos riscos que tinham de enfrentar? O historiador Plutarco (46 d.C.-120 d.C.), um século depois, registrou que o general teria proferido sua lendária frase: *Navegar é preciso, viver é impreciso*. A exatidão dessa frase, como quer que tenha soado, acabou por surtir bons frutos: as viagens foram realizadas com relativo sucesso e o militar ascendeu ao posto de cônsul pouco tempo depois, e com maciço apoio popular à época (KLEINAMN, 2014).

Um dos sinônimos de *viver* é justamente conviver, continuamente, com o inesperado. O agora é certo, mas o futuro traz a possibilidade de qualquer coisa acontecer. É certo que, na quase totalidade de uma vida, vive-se no regime de repetição do que os outros já viveram, e que a maioria das coisas que acontecem ocorre, mais ou menos, do jeito que se imagina que acabarão ocorrendo (BRYSON, 2008). O que o general romano Pompeu dizia para as tropas sob seu comando pode, muitas vezes, ser interpretado de forma equivocada, pois, ao se referir à vida como imprecisa, ele se direcionava à “caminhada” a enfrentar enquanto se vive. Essa imprecisão nos acompanha desde o nascimento até a morte. Como se diz no adágio popular “a única certeza da vida é a morte”, tudo o que acontece nesse intervalo, apesar do relativo domínio humano sobre os atos, às vezes exige que haja um pouco de risco, ou muito, para se conseguir algo.

Ginzburg (1989 [1986]) relata que correr riscos tem sido uma das características da humanidade desde os primórdios da civilização – desde quando nossos antepassados se aventuraram a descer das árvores, onde estavam relativamente seguros quanto a predadores, até as grandes navegações que permitiram ao homem descobrir que o mundo era circundável e que outros lugares, outros povos e outras culturas existiam no além-mar. Correr riscos tem sido então, durante muito tempo e por instinto, a forma de que temos nos utilizado, com relativo sucesso, para descobrir lugares e coisas novas.

Retornando a Pompeu ao dizer que *navegar é preciso*, ele, provavelmente, se referia à precisão milimétrica que o homem precisa ter, sem divergências, sem falhas e erros, ao realizar uma viagem. Na vida, porém, não dispomos de ferramentas que mostrem o que devemos fazer para não errar, não nos perder e não mudar de rota, até porque vivemos constantemente sob a mesma incerteza sobre de onde viemos e para onde vamos.

Contudo, é possível levar uma vida relativamente previsível havendo disponibilidade de tempo para o planejamento das ações.

A capacidade de definir o que poderá acontecer no futuro e de optar entre várias alternativas é central às sociedades contemporâneas. A administração do risco nos guia por uma ampla gama de tomada de decisões, da alocação da riqueza à salvaguarda da saúde pública, da condução da guerra ao planejamento familiar, do pagamento de prêmios de seguros ao uso do cinto de segurança, da plantação de milho à venda de flocos de milho. (BERNSTEIN, 1997, p. 2)

No cotidiano, fazemos muitas coisas planejadas, de que muitas vezes não nos damos conta: já se tornou um hábito, um assujeitamento modelado pela inserção na vida social. “O sujeito diz, pensa que sabe o que diz, mas não tem acesso ou controle sobre o modo pelo qual os sentidos se constituem nele” (ORLANDI, 2009, p. 32).

Às vezes, contudo, planos precisam ser traçados sob a contingência de riscos que podem fazer mudar de ideia ou escolher outros caminhos, dependendo da compreensão do fator risco, que já há algum tempo deixamos de atribuir aos caprichos dos deuses, pois passamos a ter, na ciência, uma ferramenta para “canalização” dos possíveis desdobramentos de escolhas, se não em sua plenitude, mas com certo grau de previsibilidade.

A ideia revolucionária que define a fronteira entre os tempos modernos e o passado é o domínio do risco: a noção de que o futuro é mais do que um capricho dos deuses e de que homens e mulheres não são passivos ante a natureza. Até os seres humanos descobrirem como transpor essa fronteira, o futuro era um espelho do passado ou o domínio obscuro de oráculos e adivinhos que detinham o monopólio sobre o conhecimento dos eventos previstos. (BERNSTEIN, 1997, p. 1)

Sujeitos pragmáticos – cada cidadão no dia a dia; sujeito de direito individual – ou sujeitos de discurso – em sua função enunciativa –, todos são diferentes. Cada um possui anseios, desejos de consumo, perspectivas de vida, gostos distintos, crenças etc. – uma infinidade de particularidades. Por isso, nem todos têm a mesma disposição para assumir certos riscos. O que para alguns é um grande desafio (saltar de paraquedas, escalar o *Everest*, tornar-se astronauta, por exemplo), para outros não passa de uma simples perda de tempo e desperdício de recursos.

Em relação ao campo profissional não é diferente, pois muitos sujeitos gostam, ou precisam de uma vida mais regrada.

Nem todas as pessoas têm a mesma disposição para assumir riscos. Muitas precisam de uma vida regrada, horários certos, salário garantido no fim do mês, férias anuais, e assim por diante. Esse tipo de pessoa não foi feita para ser um empreendedor que, por definição, tem de assumir riscos, seu sucesso está em sua capacidade de conviver com esses riscos e sobreviver a eles. (DEGEN, 2009[1989], p. 18)

Para esses sujeitos, a carreira do empreendedorismo não é apropriada; por definição, para ser um empreendedor a lição básica é de que é preciso assumir riscos; o sucesso, em escolhendo a aventura, está justamente em sua capacidade de conviver com esses riscos e sobreviver a eles. “Os riscos fazem parte de qualquer atividade empresarial e é preciso aprender a administrá-los.” (DEGEN, 2009[1989], p. 18). Na maioria das vezes, quando o empreendedor fracassa não o faz por sofrer reveses em seu negócio, mas pelo fato de não saber prever, administrar e superar o revés; afinal, todo negócio oscila ao longo de sua existência, e somente os que conseguem antever e se precaver é que sobrevivem e se perpetuam com o passar do tempo.

Risco associado aos negócios no empreendedorismo é discutido no capítulo seguinte (Cap. 4), bem como o sujeito empreendedor, suas interações com o ambiente empresarial, e também como os diversos tipos de risco podem ser percebidos por ele.

4 O SUJEITO, O EMPREENDEDORISMO E O RISCO

“O risco e o tempo são as faces opostas da mesma moeda, pois sem amanhã não haveria risco. O tempo transforma o risco, e a natureza do risco é moldada pelo horizonte de tempo: o futuro é o campo do jogo.”

(Peter L. Bernstein)

“A cosmonáutica é um novo desafio e uma ameaça para a nossa espécie, porque somos organicamente seres muito terrestres. Porém, isso não impedirá a expansão cósmica da nossa espécie, pois gostamos do risco, inclusive à beira da autodestruição.”

(Stanislaw Lem)

Atribui-se aos empreendedores as características de: fazer frente aos obstáculos que lhes são impostos; imaginar caminhos alternativos e inovadores; mudar ou produzir novos valores e maneiras de prever o futuro; ter iniciativa própria, adaptar-se a condições adversas, ser inovadores em objetivos pessoais, especializar-se em funções, desenvolver e aprimorar o poder de persuasão, e – o mais relevante – desenvolver a capacidade de assumir riscos nos negócios e nas ações.

Mas também conta muito ter consciência dos próprios limites, o que pressupõe um profundo autoconhecimento. Por isso, é muito importante desenvolver um conceito de si próprio, identificando os valores pessoais, os gostos, as áreas de conhecimento de maior interesse e, sobretudo, as deficiências, para que possam ser corrigidas (compensadas, eliminadas). (MALHEIROS, 2005, p. 22)

De maneira mais direta, um dos efeitos de sentido predominantes, no meio empreendedor, envolve assumir que há incertezas e perigos econômicos ao se iniciar um negócio ou modificar/ampliar um existente, uma vez que cada ação levará a uma reação que pode ser adversa ao planejado. Schumpeter (1988) caracteriza o empreendedorismo como um tipo de fio condutor da mudança, o agente capaz de influenciar o incremento socioeconômico numa sociedade; já Shapero (1981) registra que o empreendedorismo se revela como uma atividade na qual se inclui a iniciativa, a manutenção e o desenvolvimento de um negócio lucrativo, realizador e que satisfaça às necessidades.

Kuratko e Hodgetts (1998) assemelham o empreendedorismo a certo tipo de arte, na qual são assumidos riscos calculados (ou não) motivados por um ideal de conquistas próprias e sociais, e não somente a manutenção de um negócio que vise meramente a lucros

financeiros e econômicos. Também Pinchot (1989) menciona que o empreendedorismo não é algo nato ou herdado, podendo ser desenvolvido em determinados estágios da vida e/ou ser motivado por inúmeras situações, tanto por necessidade como por oportunidade. Paiva e Cordeiro (2002) apontam que é em momentos de incerteza e em épocas de risco (econômico, principalmente) que o empreendedorismo inspira a inovar, buscar crescimento financeiro e econômico, criar lucros e se aventurar no mundo dos negócios.

O processo empreendedor ocorre em diversos ambientes e situações empresariais que, por sua vez, materializam mudanças e geram oportunidades em atividades que conjugam os interesses particulares com os da sociedade em geral – oferta e procura (FIALHO *et al.*, 2006).

Uma definição genérica e sintética para empreendedorismo envolve, então, o ato ou ação de correr riscos ao se iniciar algo novo. Segundo Dornelas (2005, p. 27), empreendedor é “[...] aquele que assume riscos e começa algo novo.” No mundo empresarial, ‘algo novo’ não significa, necessariamente, a criação de uma organização nova ou o início de uma atividade econômica inédita. Pode se referir ao desenvolvimento de um novo produto, à expansão da capacidade produtiva de uma organização, à ampliação do portfólio de produtos, à aquisição de uma nova máquina, à busca de novos mercados, uma nova maneira de se produzir, entre outras ações. Sabbag (2009, p. 71) finaliza: “deixemos de lado os preconceitos e a figura de ‘herói romântico’ que cerca o empreendedor: há empreendedores em todos os campos. O ser humano, em geral, é empreendedor, tem uma pulsão por realizar coisas novas, por exceder, por desbravar o desconhecido.”

Um exemplo dessa ação seria a expedição organizada pelo explorador Fernão de Magalhães (1480-1521), que, ao realizar a primeira *circum-navegação* entre 1519 e 1521, enfrentando todo tipo de riscos (ele mesmo faleceu antes de concluí-la), notabilizou-se como personagem do empreendedorismo comercial, que daria início (ou continuidade, segundo alguns) à Globalização, que, de forma mais ou menos direta, envolve todos os seres humanos do planeta.

O risco que se apresenta em enunciados do empreendedorismo está, dessa forma, quase sempre associado a sentidos que o vinculam a uma ideia de estado de latência, extrínseca ou intrinsecamente, bem como nas decisões e no próprio modo como o sujeito empreendedor – seja interno ou externo – responderá a sua capacidade de lidar com as adversidades que hão de vir, sempre atentando para o fato de que faz parte de um grupo e, como tal, deverá unir-se a outros para que o sucesso seja alcançado. Nas palavras de Taylor (1990[1911], p. 23):

No passado, o homem estava em primeiro lugar; no futuro, o sistema terá a primazia. Isso, entretanto, não significa, absolutamente, que os homens competentes não sejam

necessários. Pelo contrário, o maior objetivo duma boa organização é o aperfeiçoamento de seus homens de primeira ordem; e, sob direção racional o melhor homem atingirá o mais alto posto, de modo mais seguro que em qualquer outra distinção.

O fator risco é apontado, por especialistas da Administração, como algo a ser avaliado e bem calculado, para que quem queira empreender não venha a ter surpresas desagradáveis no futuro da organização. Sabbag lembra ainda (2009, p. 61): “[...] os empreendedores tendem a correr riscos moderados, contrariando o senso comum e o que os teóricos diziam deles”. Esclarece o autor, diferenciando um empreendedor de um gerente:

[...] o empreendedor não precisa ser encarado como um ganancioso e esperto “lobo solitário” (sociopata) nem os gerenciadores ou dirigentes representam inequivocadamente um poço de virtudes técnicas e racionais. Se algo relevante parece distingui-los é o modo como enfrentam riscos. (SABBAG, 2009, p. 63)

Vários tipos de sujeito dizem respeito ao espaço discursivo do empreendedorismo, porém este trabalho centra-se em dois: o sujeito *empreendedor* ou potencial empreendedor, aquele que se arrisca em seu negócio ou pretende fazê-lo; e o sujeito *autor*, aquele que apresenta enunciados que podem influenciar as decisões do primeiro.

Com relação a esses sujeitos, é necessário compreender que há relações mútuas que vão além do simples entendimento de sua especialização profissional ou atuação mercadológica. Como escreve Morgan (1996, p. 48), é preciso atentar para as questões humanas e técnicas na administração: “[...] ao se planejar ao administrar qualquer tipo de sistema social, quer seja este um pequeno grupo, uma organização ou uma sociedade, deve-se ter em mente a interdependência entre a parte técnica e as necessidades humanas”. Drucker (1997[1991], p. 35-36) descreve a profunda relação que existiria entre o ente organização (como pessoa jurídica) e os sujeitos que a comporiam, tornando-se, em alguns momentos, um só organismo que age simbioticamente, interage com a comunidade e faz parte de sua construção:

É através da administração que os recursos humanos adquirem a capacidade de crescer, desenvolver-se e contribuir. Fala-se da “organização” – a estrutura formal da empresa. Mas o que se entende é a organização dos administradores e das funções que eles dirigem: não é o tijolo, nem o reboque, nem os trabalhadores simples que compõem o tecido da estrutura da organização. Fala-se da “liderança” e do “espírito” da empresa, mas a liderança é transmitida pelos administradores e se torna eficaz basicamente no interior da administração; e o espírito é formado pelo espírito que se encontra no interior do grupo da administração.

Seja no empreendedorismo ou na Administração propriamente dita, seja individualmente no empreendedorismo, o fator risco deve, sempre, ser levado em consideração: ser entendido e, dentro das possibilidades, controlado. Para o espaço discursivo do empreendedorismo, o *risco*, geralmente, está associado a outros elementos; por isso, precisa ser analisado de forma individual. Sobre o *risco* atribuído a *fornecedores*, os discursos que o legitimam estão interconectados a sentidos e perguntas do tipo: estão próximos? Há diversidade neles? Estão estáveis financeiramente? Em relação a *clientes*, discursos que se sobressaem neste espaço são orientados por perguntas como: há clientes para o negócio? São diversificados? Estão próximos? Quanto a *colaboradores*: há em número suficiente? São especializados? Residem nas proximidades? O sindicato é maleável? Sobre a *economia*: há projeção de incremento para os próximos períodos? Há linhas de financiamento disponíveis? Existe fácil acesso ao crédito?

Ballow (1998) e Dias (2009) lembram que *risco* pode, no dia a dia, em negócios empresariais, mostrar-se como um agente de eventuais danos, já que remete à possibilidade de que algo que se planeja dê errado quando colocado em prática. No mundo corporativo, essa palavra assume um peso semântico considerável, já que em administração *risco* é definido/interpretado como possíveis combinações de probabilidade de fatores de determinado evento ou ação virem a ocorrer, podendo ser aleatórias, futuras, dependentes ou não da ação humana.

Para sujeitos que atuam na área administrativa, saber efetuar a análise de risco é um dos pontos mais importantes na elaboração de projetos, planejamentos financeiros, comerciais, produtivos, logísticos, entre outros. Ações tomadas sem o devido cuidado quanto à avaliação de riscos podem resultar em problemas das mais diversas dimensões, desde um simples revés financeiro (aumento nos custos) até o fechamento do parque fabril (acidentes com vítimas e restrições ambientais). São as chamadas *rupturas* (quebra da normalidade) que podem desencadear a necessidade de se atribuir diferentes sentidos aos riscos em um negócio.

Um negócio mal planejado ou mal executado pode resultar no pagamento de alto preço, assim como contratar um serviço de má qualidade ou tomar decisões de forma precipitada pode gerar um quase sem-fim de problemas, tanto para quem o fornece como para quem o recebe. Então, executar ações sem efetuar a devida análise de risco é imprudente e pode levar a prejuízos enormes. Em uma visão administrativa, a análise de riscos consiste em relacionar eventos (o maior número possível) que possam frustrar o projeto e, a partir daí, efetuar o levantamento do impacto desses eventos e, por fim, desenvolver medidas preventivas que amenizem ou, em um cenário ideal, zerem seus efeitos.

Em parte considerável dos estudos sobre o risco há uma carga semântica negativa associada a este objeto, tratado como uma forma de barreira própria a todos os negócios a serem iniciados pelo empreendedor, e que necessita ser enfrentada e superada. Perguntas do tipo: O que faz com que muitos sujeitos, no empreendedorismo, que queiram desenvolver, criar ou mudar, não necessariamente silenciem o risco em si, mas silenciem os sentidos negativos a ele associados, como se risco fosse sempre algo bom? Por que há esse deslizamento com traços tendendo ao positivo? Uma possível resposta é fornecida por Degen (2009[1989], p. 19), que escreve:

A disposição de assumir riscos por parte dos candidatos a empreendedores varia com seu preparo e conhecimento para desenvolver seus negócios e outros interesses e obrigações que inibem sua decisão de fazê-lo. A disposição de assumir riscos de um novo negócio é função direta de como os candidatos a empreendedores se vêem.

Tentar entender como funciona o gesto de interpretação do sujeito empreendedor acerca do risco a ponto de produzir alguma forma de silenciamento e posições que implicam deslizamento de sentido, envolvendo, assim, diferenças em relação aos dizeres do campo mais teórico e discursivo da administração, é o que discutimos no Capítulo 6, destinado à análise de *risco* e efeitos de silenciamento. Como observa Orlandi (2001a, p. 130), “[...] para compreender um discurso, devemos nos perguntar sistematicamente o que ele cala.”. O silêncio, com forma própria de significar, também é discurso. Com base nesses deslizamentos, tentamos demonstrar que a produção e os efeitos de sentido gerados discursivamente podem se mostrar, na prática, diferentes daqueles materializados nos discursos específicos da área, merecendo, portanto, uma reflexão.

É pela elaboração em linguagem que os discursos ganham eficácia, que as condições de produção se apresentam, que os sujeitos se mostram e que a ideologia deixa pistas em enunciados; então, é na formulação que os sentidos ganham forma, oferecendo-se à percepção e à interpretação. O sujeito pragmático se junta ao sujeito discursivo na própria história em situações e momentos únicos. “[...] o corpo do sujeito é um corpo ligado ao corpo social.” (ORLANDI, 2001a, p. 10) – visto que se vinculam à comunidade onde atuam com seus pares, amigos, familiares e colaboradores; ao mesmo tempo, são influenciados pelos governos que ditam as regras de seus negócios, seja através da economia e da política, seja através da fiscalização e da legislação.

Dessa forma, na observação de enunciados produzidos por e para sujeitos desses espaços discursivos, precisamos ampliar o alcance da análise, considerando os

acontecimentos que os cercam naquele espaço e tempo. Orlandi (2001a, p. 13) diz: “Na tensão das relações significativas – na memória, onde o sujeito não alcança como os sentidos estão nele – faz-se sentido antes que ele faça sentido, estabelecendo-se um processo em que joga o gesto de interpretação, a formulação.”.

Para analisar as formas da linguagem, o foco é o perceptível, o material: forma, sintaxe, léxico, semântica; marcas, sinais; discursivamente, porém, precisamos observar suas condições de produção, e relações intertextuais e interdiscursivas, pois cabe verificar sua historicidade, sua não linearidade, suas marcas ideológicas, e não apenas a parte documental, como uma ligação mais ampla e complexa, contextualizada, sempre em movimento (diferente do texto empírico). Orlandi (2001a, p. 13) mostra que “[...] é preciso não nos iludirmos com o texto enquanto unidade empírica, mas pensá-lo como unidade imaginária, fazendo intervir, na reflexão, a ideologia.”. O texto é unidade imediata de análise, porém,

[...] se vemos no texto a contrapartida do discurso – efeito de sentidos entre locutores – o texto não mais será uma unidade fechada nela mesma. Ele vai-se abrir, enquanto objeto simbólico, para as diferentes possibilidades de leituras que, a meu ver, mostram o processo de textualização do discurso que sempre se faz com “falhas”, com “defeitos”. (ORLANDI, 2001a, p. 64)

A palavra *risco* e seu microcosmo semântico-discursivo é recorrente em discursos do empreendedorismo. Procuramos verificar diferentes efeitos de sentido que essa palavra pode movimentar quando analisada de forma textual e discursiva. *Risco*, quando associado a um possível endividamento financeiro, por exemplo, deriva para um sentido mais amplo no discurso, dependendo do sujeito que a interprete – em posicionamento específico: um sujeito casado poderia refletir que o risco de seu endividamento afetaria seu relacionamento com a esposa e filhos.

O verbete *risco*, em dicionários, traz uma variedade de acepções (possibilidades surgidas no movimento histórico da palavra). Por exemplo, os contidos no Michaelis (2008, p. 657): “traço, risca, planta para uma construção, esboço, possibilidade de perigo, ameaça, correr risco; estar exposto a, inconveniente, a risco de, expondo-se a, estar exposto a perigo, golpe com instrumento cortante, delineamento, debuxo, traçado”. Em Ferreira (2004, p. 711) temos: “Qualquer traço em cor, ou sulco pouco profundo, na superfície dum objeto; risca; delineamento, esboço; desenho para ser bordado; perigo ou possibilidade de perigo”.

Quanto à etimologia, encontramos no *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*, de Nascentes, o seguinte:

RISCO – 1 (traço): De riscar (A. Coelho). 2 (perigo): Do gr. Rhizikon, rochedo (Miscellanea Ascoli, 389). M. Lübke, REW, 7284, acha duvidosa a origem por não estar bem averiguada a significação do gr. rhíza, preferindo uma derivação latina. Rejeita o lat. *resecare* (Diez, Dic., 271, Archivio Glottologico Italiano, XVI, 202), por causa das formas genovesa, piemontesa, lombarda e provençal. Em esp. há *risco*, rochedo e *riesgo*, *risco*. A Academia Espanhola deriva *riesgo* de *risco*, *penhasco* escarpado e *arriscado* de *nêle se andar*, do vasconço *arrisco*, *pedregoso*; Cortesão prende ao baixo bretão *risk*, *perigo*. Petrocchini tira o it. *riscñio* do b. lat. *risicu*, do lat. *resecare*, cortar. Da ideia de *penhasco* podia ter vindo a de *perigo*. Davic tirou do ár. *ar-rizq*, tudo o que se concede a outrem e de que se recebe vantagem. Eguilaz repele este étimo porque o sentido não combina e prefere o de Diez. Lokotsch tirou do ár. *rizk*. Ração. O pão nosso de cada dia. (NASCENTES, 1955, p. 445).

Essas diferentes acepções já mostram a complexidade que provém da dispersão de sentidos do verbete *risco*. Orlandi (2001a, p. 20) explica que “[...] a dispersão e a incompletude são tratadas nos limites moventes entre paráfrase e polissemia, os dois eixos que sustentam o funcionamento da linguagem e que constituem o movimento da significação entre a repetição e a diferença”.

Também encontramos o termo *risco* como provindo do italiano *risico* que, por sua vez, deriva do árabe clássico *risk* (aquilo que se depara com a Providência). Este termo traria referência à proximidade ou contingência de um possível dano¹⁴. Dessa forma, o *risco*, ao ser identificado como objeto de análise, deverá ser explicado através de sua materialidade no texto e no contexto em questão. Como possíveis sentidos, *risco* vincula-se à vulnerabilidade, a uma possibilidade de dano físico e pessoal, seja caminhando à beira de um penhasco ou na falta do Alimento Divino. O sujeito, ao expor-se, conscientemente ou não, cria uma situação em que podem ocorrer danos físicos.

Contudo, outras palavras e expressões encontram-se associadas a *risco* e podem remeter a outros sentidos ou acepções. Tomemos a expressão *risco laboral*, onde a falta de estabilidade (ficar sentado numa cadeira com design inapropriado à altura do indivíduo, distância inadequada da mesa de trabalho, desconforto lombar, etc.) ou *segurança* (subir em uma escada sem estar utilizando cinto de segurança, fazer uso da serra elétrica sem óculos de proteção, estar exposto a ruídos excessivos sem protetores auriculares, etc.) expõe o indivíduo a um risco alto de acidentes.

Como visto, além da própria dispersão que ocorre nos sentidos para *risco* como palavra única, soma-se outro fator ao associá-la a outra situação: a do campo teórico. Dessa forma, *risco*, quando acompanhada de outra palavra, parece apresentar uma polissemia tão distinta quanto for o conhecimento e a experiência dos sujeitos. Para quem ocupe a posição

¹⁴Disponível em: <<https://conceito.de/risco>>. Acesso em: 25 mar. 2019.

(profissional) de técnico de segurança no trabalho, o risco laboral estará associado a sua função profissional: ele tem responsabilidades e deveres junto a seus superiores e comandados. Já para o sujeito proprietário, o bem-estar do colaborador lhe trará benefícios em forma de maior produtividade e segurança, além de silenciar o risco de ser “punido pelo sistema”, caso aconteça algo de anormal com o colaborador (afastamento de suas atribuições ou multa de fiscal do trabalho). A dispersão no entendimento de *risco* associado a outro contexto (risco laboral) será maior ou menor dependendo da posição do sujeito que o elabora ou o interpreta. Como afirma Orlandi (2001b, p. 58): “As palavras mudam de sentido segundo as posições daqueles que as empregam. Elas tiram seu sentido dessas posições, isto é, em relação às formações ideológicas nas quais essas posições se inscrevem”.

O processo parafrástico no discurso associado a *risco laboral* será o de que “se é melhor para todos, é bom para mim”: o corpo empresarial ganha quando seus membros ganham. Todavia, a dispersão de sentidos que ocorre, dependendo da posição que o sujeito ocupe numa cadeia de eventos (proprietário, no caso), estará diretamente ligada ao envolvimento e entendimento desse sujeito relativamente à forma de risco que ele poderá silenciar.

A referência a *risco* como algo presente ou latente nos negócios, seja nos colaboradores, seja nos dirigentes de uma organização, leva a que o fator financeiro não possa ser ignorado. Assim, o treinamento dado a um colaborador que tenha o intuito de diminuir o risco laboral estará proporcionando, também ao dono do negócio, uma diminuição de risco financeiro. Essa tensa relação entre os diversos riscos a que colaboradores estão expostos leva, de maneira diretamente proporcional, ao risco financeiro do dono do negócio; o silenciamento de uns também levará ao silenciamento do outro. Este é um dos maiores interesses em jogo: o silenciamento do risco financeiro.

Na tensa relação entre paráfrase e polissemia, todos esses componentes das condições de produção de leitura entram não como elementos únicos, mas justamente em suas posições relativas. E é essa relação de posições históricas e socialmente determinadas – em que o simbólico (linguístico) e o imaginário (ideológico) se juntam – que constitui as condições de produção de leitura. (ORLANDI, 2001b, p. 11)

Outro exemplo seria o *risco biológico*, que envolve a possibilidade de contágio com agentes infecciosos potencialmente perigosos à sociedade, seja pela disseminação de epidemias e contaminação de recursos hídricos (rios, lagos e lençóis freáticos) ou ao próprio meio ambiente (lixo contaminado, derivados hospitalares, agentes bioquímicos, etc.). A quantidade de riscos a que estamos expostos é imensa; contudo, há maneiras de minimizá-los

ou eliminá-los, bastando para tal estudá-los, compreendê-los, estar cientes de que eles existem e desenvolver maneiras de, se não neutralizá-los por completo, pelo menos reduzi-los ao mínimo possível.

Na área da Administração, um risco a que todo empreendedor se expõe, inevitavelmente, é o financeiro, que pode levar a outros, em efeito cascata. Isso ocorre por estarem as organizações do segundo setor sob o controle e fiscalização das do primeiro setor (governo/estatais). Como o governo “vive” de valores provenientes do segundo setor (porque não produz riqueza financeira), tem na fiscalização, no controle e aplicação de multas e sanções uma de suas fontes de renda. A exposição a esse *risco* é o principal fator de que todo sujeito envolvido no ramo empresarial necessita estar ciente, visto que pode se materializar e vir a causar-lhe danos.

Quando um empreendedor decide se aventurar na emolduração de um negócio próprio, alguns riscos são inevitáveis. Conforme Bernstein (1997, p. 3): “A capacidade de administrar o risco, e com ele a vontade de correr riscos e de fazer opções ousadas, são elementos-chave da energia que impulsiona o sistema econômico”. O risco financeiro seria (ou deveria ser) o mais relevante, pois, no mundo capitalista, a moeda (dinheiro) é o fator de troca (compra, venda, empréstimos) de que se precisa para seguir a vida na sociedade e, na organização, trazer dividendos e lucros a seus diretores, além de poder pagar suas obrigações junto ao fisco, fornecedores e colaboradores.

Juntamente com a decisão do sujeito em se tornar empreendedor, há que ter em mente que, independentemente do negócio, a Administração, como ciência ou divulgador de conhecimentos basilares deste campo de conhecimento, precisará ser considerada, uma vez que:

Todos têm necessidade, em maior ou menor grau, de noções administrativas. Na família, nos negócios do Estado, a necessidade de capacidade administrativa está em relação com a importância da empresa; para os indivíduos, essa necessidade é tanto maior quanto mais elevada é a posição que ocupam. (FAYOL, 1989[1916], p. 39)

Com o *risco financeiro*, então, há a possibilidade de que, ocorrendo uma restrição do fator de troca (dinheiro) para os diretores, a cadeia dependente dele venha a sofrer consequências, causando “estragos” em sequência, podendo ter reflexos, relativamente ao tamanho do empreendimento, em toda uma comunidade. O fechamento de uma atividade produtiva impacta diretamente a localidade onde se encontra, ou até mesmo as comunidades limítrofes, dependendo de seu tamanho e da influência no mercado e pessoas desse território.

Além da dispersão de sentidos que o verbete *risco* apresenta quando observado de forma isolada, há ainda o incremento incitado quando são consideradas outras situações

cotidianas do mundo dos negócios (laboral, biológico, financeiro...). Então, a dispersão a que os sujeitos candidatos a empreendedores se expõem permite a liberdade de dar sentidos outros à palavra, pois também, no ramo da administração, a variedade e a possibilidade de incertezas contribuem para a importância do fator risco nas organizações. Nas palavras do historiador Ferguson (2009, p. 129):

A história da administração do risco é a de uma longa luta entre o nosso vão desejo de estar seguro financeiramente [...] e a dura realidade de que não existe uma coisa como “o futuro”, no singular. Existem apenas múltiplos futuros imprevisíveis, que jamais perderão sua capacidade de nos pegar de surpresa.

Em uma observação mais aprimorada, notamos que os enunciados e textos que contemplam o objeto *risco* tendem a nos mostrar mais do que sua materialização, visto que a linguagem se articula com outros a partir de uma rede de memória discursiva. Percebemos que há, nesses enunciados, diferentes sujeitos que se mostram ao produzir e que assumem formatos distintos, excluindo-se, assim, toda concepção única de sujeito, enunciado e discurso. Destarte, há diversas posições-sujeito discursivas assumidas nos enunciados das comunidades conectadas ao empreendedorismo, e é isto que pretendemos observar e analisar nesses espaços de circulação.

No próximo capítulo (5), observamos como a linguagem, um dispositivo sem precedentes desenvolvido por nossa espécie, é mobilizada entre o sujeito empreendedor e o trabalho, tornando-os interativos socialmente. O trabalho, na visão do empreendedor, o torna um sujeito mais ativo, destacado e com *status* social diferenciado.

5 A LINGUAGEM, O TRABALHO E O SUJEITO

“Não podemos descobrir a natureza do homem da mesma maneira pela qual podemos desvendar a natureza das coisas físicas.”

(Ernst Cassirer)

“[...] o domínio de uma arte de escrever, por maior que seja, não vai até a pretensão de controlar os efeitos, incontrolláveis para o próprio autor.”

(Miguel Abensour)

No conjunto de invenções e descobertas humanas ao longo da história, é fundamental a capacidade humana de produzir e divulgar mensagens através da linguagem: “é na formulação que a linguagem ganha vida, que a memória se atualiza, que os sentidos se decidem, que o sujeito se mostra (e se esconde).” (ORLANDI, 2001a, p. 9).

Vale (re)lembrar que o acesso às manifestações linguísticas de outrem permite que diferentes efeitos de sentido ocupem espaços do não dito. Novos efeitos serão percebidos e produzidos, visto que a linguagem está em constante movimento, sempre sujeita à incompletude e ao equívoco, e continuamente (re)produzindo novos efeitos, alguns percebidos, outros nem sempre. Os espaços vagos, a incompletude, a exposição dão à linguagem seu efeito de movimento, constituindo a própria história do homem, não linear.

A incompletude é característica de todo processo de significação. A relação pensamento/linguagem/mundo permanece aberta, sendo a interpretação função dessa incompletude, incompletude que consideramos como uma qualidade e não um defeito: a falta [...] é também o lugar do possível na linguagem. (ORLANDI, 2001a, p. 19)

Os humanos, como seres que simbolizam, não são dotados, em essência, de ignorância ou saber: a ignorância e o saber é que os modelam e assujeitam. Stanislaw Lem, em um ensaio de 1999 (*A minha visão do mundo*), lembra: “O ser humano [...] é uma ilha do saber, que parcialmente emerge do oceano da ignorância extrassensual, e que parcialmente está imersa nessa imensidão do não saber. Não sabemos se o oceano tem algum fundo nem temos conhecimento se poderíamos alcançá-lo caso existisse.” (LEM, 2019, p. 178).

Partindo desse pressuposto, e uma vez neste estado de espírito, como sair dele e entrar em outro? Uma resposta seria: através de esforço intelectual, estudo, leitura, trabalho, dedicação e, principalmente, a busca diuturna do aperfeiçoamento cultural e profissional.

Nesta direção, Orlandi (2001a, p. 103) mostra: “O sujeito se submete à língua(gem) – mergulhado em sua experiência de mundo e determinado pela injunção a dar sentido, a significar(se) – em um gesto, um movimento sócio-historicamente situado em que se reflete sua interpelação pela ideologia”. Entenda-se *ideologia*, em Análise de Discurso, como “função da relação necessária entre linguagem e mundo” (ORLANDI, 2009, p. 47), não meramente como ocultação ou como “visão de mundo”, mas como necessidade histórica. É um dispositivo que estrutura imaginariamente o processo de interpretação (cf. ORLANDI, 2009, p. 96), mas que se abre também para formas de resistência. Outra faceta desse processo é que a ideologia “se apresenta como interpretação feita em condições específicas que são apagadas. Por este apagamento, um sentido, produzido e determinado por certas circunstâncias, aparece como ‘O’ sentido.” (ORLANDI, 2001a, p. 130). Um analista de discurso, portanto, precisa se precaver relativamente àquilo que surge como evidência, que se poderia metaforizar como *pegadas* no discurso.

Vivendo em um meio físico e pragmático e também discursivo e ideológico – comunidade, estado, nação, governo, mundo –, o sujeito precisa buscar constantemente compreender esse meio e adaptar-se a ele. Necessita ir ao encontro do conhecimento e lucidez com dispositivos de análise adequados – parafraseando e adaptando Diógenes de Sinope (413-323 a.C.)¹⁵, que buscava encontrar um homem justo com sua lanterna.

Neste sentido, Cassirer (1977, p. 18) relembra a concepção de conhecimento em Aristóteles: “No tocante a todas as suas necessidades imediatas e interesses práticos, o homem depende do seu meio físico. Não pode viver sem se adaptar constantemente às condições do mundo circundante”. Mas essa visão biológica ou sensual, salienta, não é tudo, visto que, progredindo a cultura humana, a curiosidade humana muda de direção voltando-se para o conhecimento de sua própria humanidade. Entenda-se, neste ponto, que a percepção do mundo e sua representação/simbolização, bem como do si-mesmo, se realiza, bem ou mal, através da linguagem, com a qual se atribui (algum) sentido ao meio circundante, construindo a própria realidade – imaginária.

Contudo, no entremeio da linguagem há silêncios, deslizos, materializações, e uma metodologia de análise é necessária para entendê-los. Nenhum discurso é um fim em si mesmo, mas apenas um caminho entre outros, uma vez que “as palavras são múltiplas, mas os silêncios também o são” (ORLANDI, 2007, p. 28). O mundo pode ser considerado como uma sucessão de efeitos de representação de uma consciência – o sentido dado ao mundo só existe

15 Para mais informações, acessar: <<https://razaoinadequada.com/filosofos/diogenes/>>. Acesso em: 31 maio 2019.

na linguagem, seria uma padronização humana e não uma propriedade do real-em-si. O que se conhece por *realidade*, portanto – esse mundo humanizado pela linguagem –, resultaria de um processo intersubjetivo, que seria o entremeio da subjetividade dos pensamentos com a objetividade das materializações linguísticas, envolvido por silenciamento e esquecimento.

É justamente no entremeio da linguagem que a possibilidade de diferentes análises existe. Ao enunciar, o sujeito está, automaticamente, exposto a esquecimentos – dada a impossibilidade de representar integralmente o real através das manifestações linguísticas que o envolvem. Não fosse assim, nenhuma análise poderia ser feita; em teoria, não haveria possibilidade de haver efeitos de sentido diferentes daqueles supostamente enunciados ou “evidenciados”, uma vez que nesses enunciados nada teria sido “deixado de fora”.

Orlandi (2009), seguindo Pêcheux, expõe dois tipos de esquecimento: número 1 e número 2. Sobre o primeiro, denominado esquecimento *ideológico*, escreve (p. 35): “[...] ele é da instância do inconsciente e resulta do modo pelo qual somos afetados pela ideologia. Por esse esquecimento temos a ilusão de ser a origem do que dizemos quando, na realidade, retomamos sentidos preexistentes”; e continua: “[...] os sentidos apenas se representam como originando-se em nós: eles são determinados pela maneira como nos inscrevemos na língua e na história e é por isto que significam e não pela nossa vontade.” (p. 35); sobre o segundo, que é o da ordem da *enunciação*, a autora escreve que “[...] ao falarmos, o fazemos de uma forma e não de outra, e, ao longo de nosso dizer, formam-se famílias parafrásticas que indicam que o dizer sempre poderia ser outro.” (p. 35) – ou seja, pode ser reformulado e ressignificado.

A repetição de que fala a autora significa que nem sempre se tem consciência do que é dito: tal esquecimento leva à impressão “denominada ilusão referencial, [que] nos faz acreditar que há uma relação direta entre o pensamento, a linguagem e o mundo” (p. 35). Esse esquecimento, contudo, de caráter enunciativo, não é inconsciente no sentido daquele explicitado como número 1 (ideológico). Seu funcionamento é do tipo pré-consciente/consciente, em oposição à inacessibilidade do esquecimento número 1 (PÊCHEUX; GADET, 1990[1975], p. 177).

Ao enunciar, o sujeito pode ter a falsa sensação de que ele é a única origem de seu enunciado, uma vez que lhe parece haver uma relação evidente entre seu pensamento, a linguagem utilizada e o mundo que o cerca. Todavia, essa é uma condição *sine qua non* para que o que se enuncia faça algum sentido, do contrário haveria simplesmente reprodução do que já foi enunciado (mera paráfrase), e nada de novo surgiria nos enunciados (polissemia); por fim, a própria análise não teria sentido. Enfim, saliente-se o efeito desse cruzamento dos dois esquecimentos nos termos de Pêcheux e Gadet (1990[1975], p. 177, grifo dos autores): “[...]”

estes dois esquecimentos diferem profundamente um do outro. Constata-se, com efeito, que o sujeito *pode penetrar conscientemente* na zona do nº 2 e que ele o faz em realidade constantemente por um retorno de seu discurso sobre si, uma antecipação de seu efeito, e pela consideração da defasagem que aí introduz o discurso de um outro.”.

Na produção de enunciados, portanto, análises e interpretações distintas podem ser realizadas; ao analista abre-se a possibilidade de perceber o que foi esquecido ou silenciado – o que permitiu, por exemplo, projetar e desenvolver esta tese com relação ao estudo do *risco* em enunciados do campo da Administração (Cap. 6).

As manifestações de linguagem ocorrem especialmente a partir da relação entre os elementos constitutivos da própria identidade subjetiva: a partir do outro e com o outro. O discurso pressupõe alteridade, e se manifesta basicamente sob dois regimes: da reprodução (paráfrase) e da diferença (polissemia) – que se intercambiam. Não se trata apenas de um diálogo com o outro: um caminho que se constrói com o outro é um tipo de ponte que ligaria duas fronteiras separadas naturalmente. Todo discurso pressupõe a consciência de que o em-si-mesmo não basta, seja ele tratado entre sujeitos, instituições ou comunidades; ele produzirá sentido somente se suscitar embates com outros sujeitos e neles produzir outros efeitos de interação.

Em uma das obras de Platão, conhecida como *A República*, encontra-se no livro VII uma alegoria: *O mito da caverna*, de onde vem o recorte que segue (diálogo Sócrates e Gláucon):

[...] imagina homens em uma morada subterrânea em forma de caverna, provida de uma única entrada com vista para a luz em toda a sua largura. Encontram-se nesse lugar, desde pequenos, pernas e pescoço amarrados com cadeias, de forma que são forçados a ali permanecer e a olhar apenas para a frente, impossibilitados, como se acham, pelas cadeias, de virar a cabeça. A luz de um fogo aceso a grande distância brilha no alto e por trás deles; entre prisioneiros e o foco de luz há um caminho que passa por cima, ao longo do qual imagina agora um murozinho, à maneira do tabique que os pelotiqueiros levantem entre eles e o público e por cima do qual executam suas habilidades.

Observa, então, ao comprido desse murozinho, homens a carregar toda a sorte de utensílios que ultrapassam a altura do muro, e também estátuas e figuras de animais, de pedra ou madeira, bem como objetos da mais variada espécie. Como é natural, desses carregadores uns conversam e outros se mantêm calados.

Imagens muito estranhas [...].

Parecem-se conosco [...] poderiam ver deles próprios e dos vizinhos alguma coisa além da sombra projetada pelo fogo, na parede da caverna que lhes fica em frente?

[...] com relação aos objetos transportados, não acontecerá o mesmo?

Logo, se fossem capazes de conversar, não acreditaras que pensariam estar designando pelo nome certo tudo o que vêem?

E se no fundo da prisão se fizesse também ouvir um eco? Sempre que falasse alguma coisa das estátuas, não achas que eles só poderiam atribuir a voz às sombras em desfile?

De tal forma [...] para semelhante gente a verdade consistiria apenas na sombra dos objetos fabricados. (PLATÃO, 2000, p. 319-320)

Com apoio nessa alegoria (o que não implica assunção do que Platão defende na construção de sua *República*), pode-se visualizar a sociedade como estando em uma grande caverna. Nela os humanos estariam presos de tal sorte que seria vetado olhar para os lados, para cima, para baixo ou para trás. Somente poderiam olhar para a frente. Em vez de correntes, teríamos as leis, os governos, as regras, as normas, as etiquetas, os tabus, as padronizações... Enfim, na falta de alternativa, os seres seguem, às vezes guiados por outrem. A realidade (construída simbolicamente) seria o que se mostra nas paredes da caverna social que envolve os seres. Não sabem que atrás deles há uma grande fogueira – meios de comunicação, igrejas, escolas, associações, etc. – em frente à qual desfilam sujeitos carregando seus utensílios: ideias, teorias, dispositivos, ideologias; e os seres, de frente para a parede, enxergam apenas seus vultos, silhuetas, fragmentos da realidade que se passa atrás deles. O ponto central dessa alegoria é que não se consegue ver e saber tudo: A visão do que há além é limitada, opaca.

No campo enunciativo da Administração (e demais) é usual a utilização de metáforas (como a alegoria de Platão) para aludir a conceitos administrativos. Expressões como: *batalhas; matar leões; cérebros; engrenagem; caciques, índios, células, cultura, organismo, missão, conquista*, e muitas outras, são utilizadas com o objetivo de produzir maior ênfase e, desta forma talvez, aumentar a “importância” ou expressividade de algo. Se, ao invés de enunciar que: *nessa empresa precisamos matar um leão por dia* o colaborador enunciasse: *precisamos nos esforçar para que a empresa alcance seus objetivos*, talvez o enunciado tivesse o sentido pouco nuançado. Assim, metáforas são dispositivos amplamente utilizados ao nos expressarmos linguisticamente. Caso um sujeito afirme que está *na luta* ou *na batalha* ao responder a uma pergunta sobre se trabalha, automaticamente reconhece-se nessa resposta um sim, que está trabalhando e não envolvido em algum tipo de disputa armada. A *batalha* (ou *luta*), desse modo, figura frequentemente o trabalho humano. É uma forma de ver algo pela *tela* de outra coisa, que se aproximam desse modo.

Algo que necessita ser levado em consideração é que muitas vezes se externa a palavra *contexto*; ou o enunciado *precisamos observar o contexto* do que foi dito e/ou escrito para alertar sobre a necessidade de analisar o todo (sentido mais amplo). O fato é que uma palavra em si já remete a um contexto (um enunciado completo, por isso, ganha relevo), pois toda expressão é basicamente metáfora, haja vista a linguagem ter surgido como dispositivo

de materialização da mente humana. Como afirma Furlanetto (2010, p. 171): “O ‘mundo’ é referenciado através de saberes já constituídos, com enunciados que já representam – mas devem ser ressignificados.” Por isso, toda e qualquer palavra (ou enunciado) remete a algo subjetivo que seria criação metafórica, uma vez que “As palavras são sempre qualificações e limitações.” (CAMPBELL, 1990[1988], p. 249).

Quando utilizamos (usualmente) metáforas para expressar algo, juntamos palavras de espaços diferentes para formar efeitos novos; assim, palavras e expressões que evocariam sentidos diferentes se enunciadas separadamente (não raro antagônicas como: *guerra contra as armas*; *o silêncio fala*; *viver é morrer aos poucos*, etc.), ao se juntarem formam um terceiro e novo efeito de sentido (ou mais). Dessa forma, além de carregarem seus sentidos iniciais, passam a constituir um novo, como destaca Orlandi (2009, p. 79, 80): “O processo de produção de sentidos está necessariamente sujeito ao deslize, havendo sempre um ‘outro’ possível que o constitui”. Assim, “O efeito metafórico, o deslize – próprio da ordem do simbólico – é lugar da interpretação, da ideologia, da historicidade”.

Ainda sobre metáfora, Furlanetto (2010, p. 154) destaca que “O que caracteriza a dinâmica da metáfora, em todos os casos, é a percepção de semelhanças. [...] uma coisa a nomear é remetida a uma coisa outra cujo nome vai ser tomado de empréstimo”, e continua a autora (2010, p. 159): “Se a expressão reconhecida como metáfora não acrescenta, do ponto de vista referencial, uma verdade nova (a ‘realidade’ é a mesma), cria-se, ainda assim, uma ‘verdade nova’, que é capaz de levar a agir”.

Enunciados contemplam sentidos que são acomodados historicamente; assim, se algum estabelece uma função mais direta ou suscetível a outras realidades, isso pode se dever à própria historicidade, que contribui para sua legitimação como sentido regular, em função do esquecimento – literal – e, concomitantemente, para o silenciamento de outros sentidos – para a metáfora.

Para o leitor e intérprete, é difícil fugir da influência que as palavras ordenadamente dispostas podem ter sobre ele e quais sentidos elas podem sugerir ou desenvolver. Palavras e enunciados trazem consigo alguns sentidos já incorporados (historicidade e ideologias), e se, separadamente, já conseguem estabelecer algumas relações diretas ou (supostamente) óbvias com algum sentido de realidade externa, isso remete a processos históricos que podem ter coadjuvado para sua institucionalização ou estabilização, e que levam ao que se poderia entender como sentido *literal*. Todavia, não é só quem enuncia que significa: quem lê também produz sentidos e a “literalidade” pretendida pode deslizar para a metáfora e vice-versa.

No capítulo destinado à análise, dedicamos a seção 6.3 a uma discussão sobre a possível influência dos mitos no silenciamento dos riscos, entendendo que sentidos já enraizados em nossa cultura – produzidos por narrativas mitológicas (heróis, lendas, castigos, recompensas) – podem ser influenciadores quando se trata de dar sentido às tomadas de decisão. Desta forma, o uso de metáforas e sua interpretação metafórica dos mitos em ambientes organizacionais podem prover uma dimensão mais consistente e influenciadora a sujeitos empreendedores – criando uma nova forma de interpretar o que é enunciado. “A sobrevivência da empresa depende do esforço de cada um de nós”, por exemplo, une algo primordial que é vida (biológico), a empresa (organização), esforço (físico/mental) e nós (grupo social). Assim, se a organização não vier a “sobreviver” (fato biológico), a culpa (fato religioso) poderá recair sobre todos. Neste exemplo (como em tantos outros possíveis), juntamos fragmentos enunciativos de diferentes campos enunciativos para criar um novo sentido, o que é, afinal, o objetivo da utilização da metáfora.

Percebe-se, então, que se desloca a referência no sentido de uma regularidade cultural (o efeito do já estabilizado): o mundo da linguagem cria as referências, e não diretamente o mundo objetual, o mundo da experiência objetiva/subjetiva. É assim que o fenômeno enunciativo se apresenta como um exercício de produção de realidade(s). Considero que a metáfora é a forma radical dessa criação (ou a matriz dela). Nessa ótica, assim como o sujeito é visto como suporte de linguagem, também o mundo é suporte das representações sócio-históricas. (FURLANETTO, 2010, p. 175).

Em suma, essa perspectiva para a compreensão do fenômeno da metáfora trata de não estabelecer uma fronteira específica entre literal e metafórico, entendendo que há uma complementação com efeito heterogêneo, a partir da qual se compreende o fluxo da linguagem, com algum acontecimento situado, uma circulação e o eventual desaparecimento ou ressurgimento dos efeitos de sentido: efeito de literal (como resultado de esquecimento, naturalização) e efeito de metáfora (alguma forma de deslocamento/aproximação entre campos), em movimento que vai de polo a polo, com muitas variações entre os dois pontos.

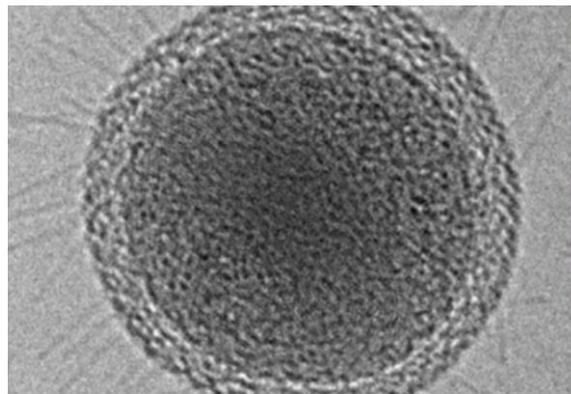
Para tentar definir o que é a realidade ou real (na linguagem comum), podemos dizer inicialmente que é o que se percebe: o que se vê, cheira, experimenta, ouve e sente através dos sentidos, que são as fontes de recepção dos estímulos do mundo. Estes sinais entram nas mentes e, através de estímulos elétricos, constrói-se o que se chama *a realidade*: o mundo em que se vive. Contudo, como os escravos na caverna descritos por Platão, essa realidade perceptível representa uma fração mínima do que pode ser captado. Há uma imensidade de coisas acontecendo ao redor e não somos capazes de percebê-las através dos sentidos.

Os dispositivos de análise desenvolvidos pela ciência funcionam como um tipo de amplificador (próteses e órteses) de sinais que compõem a realidade, dos quais precisamos

para ampliar a percepção. Tomando como exemplo o microscópio e o telescópio, imaginemos o que sabíamos da vida antes de olharmos através do microscópio: descobrimos que a vida pode se mostrar de forma muito pequena; ou, para o universo, através do telescópio: percebemos que existem muitos outros mundos “lá fora”. Veja-se como Stanislaw Lem (2019[1999], p. 173) expressa essa vivência com restrições:

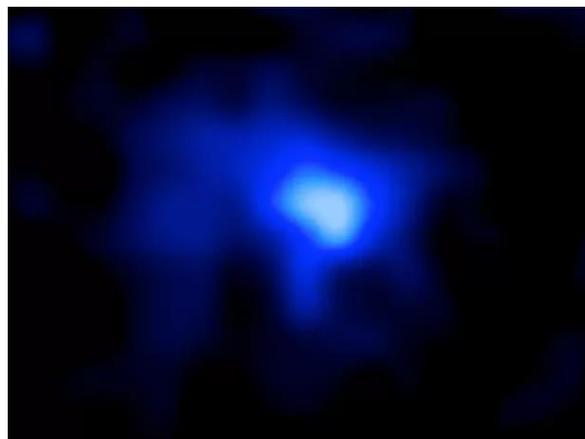
“O mundo” percebido pelos seres humanos é composto de coisas de “tamanho médio”, proporcionais ao tamanho do corpo humano. Coisas muito pequenas, moléculas, átomos, fótons singulares, não somos capazes de enxergar, e, do lado oposto, macroscópico, não podemos enxergar nem um pedaço do planeta em que vivemos, ENQUANTO GLOBO, nem um planeta inteiro, nem a Via Láctea em suas “dimensões reais”, nem outras galáxias, nem estrelas, nem, evidentemente, o Cosmos. Criamos diversos modos experimentais e hipóteses ou teorias correspondentes, ou mesmo modelos, para “enxergar com a razão” o que não podemos enxergar com os sentidos [...]

Figura 7 – A “menor forma de vida do mundo”. Uma bactéria de tamanho médio de 0.009 microns (*Micron = milésima parte do milímetro ou milionésima parte do metro*)



Fonte: https://abrilexame.files.wordpress.com/2016/09/size_960_16_9_imagem-bacteria.jpg?quality=70&strip=info&resize=680,453

Figura 8 – A galáxia mais distante já registrada: EGS-zs8-1 fica a cerca de 13,1 bilhões de anos-luz da Terra. (*Ano-luz = 9,5 trilhões de Km*)



Fonte: https://thenypost.files.wordpress.com/2015/05/farthest_galaxy.jpg?quality=80&strip=all

À medida que o conhecimento vai avançando, novos dispositivos são desenvolvidos; surgem novas maneiras de ver o mundo, mostrando realidades até então imperceptíveis, e a ilha, ou a caverna de nosso conhecimento se expande proporcionalmente. Todavia, sempre haverá um além, um oceano de coisas a descobrir, a explorar e a possibilitar novos conhecimentos: cada vez que se responde a certos questionamentos, outros surgem *ad aeternum*. Com a linguagem e suas variadas formas de materialização acontece algo semelhante. A cada uso (em produção ou leitura), consegue-se captar somente um átimo de suas possibilidades de sentido, seja por desconhecimento da historicidade quando de sua construção, seja pelos sujeitos que a ela deram forma, seja pela limitação de compreensão de sujeitos leitores, ou talvez até pela limitação lexical e entendimento semântico-cognitivo.

A teoria da Análise de Discurso é um desses dispositivos que pode ajudar a ampliar a percepção da caverna em que nos encontramos, tendo às costas a linguagem. Ela pode ser definida como um dispositivo que investiga as condições de produção de enunciados, não se limitando à linguística e à análise gramatical, mas buscando compreender os aspectos exteriores à própria língua: sociais, históricos, econômicos, políticos, culturais.

[...] a Análise de Discurso não trabalha com a língua enquanto um sistema abstrato, mas com a língua no mundo, com maneiras de significar, com homens falando, considerando a produção de sentidos enquanto parte de suas vidas, seja enquanto sujeitos, seja enquanto membros de uma determinada forma de sociedade. (ORLANDI, 2009, p. 15-16)

Estabelecendo correlação com a teoria geocêntrica desenvolvida por Claudio Ptolomeu (90-168 d.C.) – em que ele defendia que a Terra ocupava o centro do universo e tudo o mais girava ao redor dela – e que mais tarde foi substituída pela do Heliocentrismo, desenvolvida por Nicolau Copérnico (1473-1543 a.C), pode-se dizer que a linguagem está no centro do universo para a espécie *homo sapiens*, uma vez que tudo o que limitadamente se conhece somente é exteriorizável pela linguagem, que se pode interpretar e fazer circular.

Desde que Michel Pêcheux (1938-1983) fundou a linha de pensamento e estudos conhecida como Análise de Discurso na segunda metade do século XX, a linguagem e suas variadas formas de materialização vêm sendo analisadas de um ponto de vista específico: o do discurso, descentrado da lógica e da estrutura.

A Análise de Discurso [...] procura mostrar que a relação linguagem/pensamento/mundo não é unívoca, não é uma relação direta que se faz termo-a-termo, isto é, não se passa diretamente de um a outro. [...] há um real da

história de tal forma que o homem faz história, mas esta também não lhe é transparente. (ORLANDI, 2009, p. 19)

Não há linguagem sem sujeitos, nem sujeitos sem discurso e, por conseguinte, discursos sem ideologia. As formas de ideologia são tão antigas como a própria civilização, pois todos interiorizamos, na cultura em geral e no ambiente de vivência, percepções diferentes de mundo e valores sobre família, política, economia, religião, autoridade, sexo etc., que se naturalizam com o tempo, produzindo evidência, *normalidade*.

Retomando o conceito de ideologia em Análise de Discurso para sedimentá-lo, pode-se assumi-lo como um dispositivo imaginário através do qual o mundo apresenta-se para o sujeito, e pelo qual os enunciados, materializados em linguagem, produzem sentidos, remetendo à noção de esquecimento número 1 comentado anteriormente. Orlandi (1996, p. 31) assume que: “A ideologia [...] é interpretação de sentido em certa direção, direção determinada pela relação da linguagem com a história em seus mecanismos imaginários”. Essa direção (interpretação) que, em tese, apresentaria alguma estabilidade em função de pressões de normalização, mostra-se, em certos casos, diferente, sinuosa e interconectada com outros enunciados.

A normalidade ou a naturalidade de certos conceitos e hipóteses tomados como verdades, na Administração, por exemplo (ver Cap. 6), acabam (re)produzindo sentidos mais ou menos homogêneos para os componentes desse campo. Contudo, sempre algo escapa e leva a sentidos que podem projetar percepções capazes de desencadear um novo ciclo – que poderia representar, na Administração, o início do empreendedorismo individual.

A linguagem não se restringe a enunciados que os sujeitos trocam deliberadamente entre si; muitos outros efeitos são compartilhados sem que o enunciador queira ou perceba, numa espécie de paralinguagem que acompanha as manifestações. Os tons das palavras proferidas, os movimentos dos corpos, a vestimenta, os olhares e a própria maneira de estreitar a mão dos interlocutores, tudo produz efeitos de sentido que não são percebidos de imediato – salvo quando inusuais ou exagerados. O silêncio também significa. Neste sentido, Orlandi (2001a, p. 130) destaca: “O silêncio significativo também está submetido aos mecanismos discursivos de produção e funcionamento. O silêncio é discurso. Mas ele tem sua materialidade própria, suas formas próprias de significar, fazendo significar de seu modo particular a interpretação”. Quando um sujeito deixa de responder a um questionamento ou incitações de outros, ou quando trata de ignorar sua presença, seu silêncio é mais eloquente que qualquer conjunto de enunciados. De modo constitutivo, o silêncio:

[...] pode ser pensado como a respiração da significação, lugar de recuo necessário para que se possa significar, para que o sentido faça sentido. É o silêncio como horizonte, como iminência de sentido. Esta é uma das formas de silêncio, a que chamamos silêncio fundador: silêncio que indica que o sentido pode sempre ser outro. (ORLANDI, 2009, p. 83)

A linguagem é uma via de mão dupla ou faca de dois gumes: é capaz de expressar os sentimentos mais profundos e os pensamentos mais complexos; pode levar os sujeitos à comunhão no amor e na amizade, mas também pode ser utilizada para ocultar, enganar, separar, dominar e destruir. É próprio da linguagem, em seu curso espacial e temporal, contribuir para a modificação de significados, colaborando na transformação de crenças, valores e comportamentos, para o melhor ou para o pior. Sem ela os sujeitos seriam um mundo fechado em si mesmo. Nesse processo, há sempre submissão à própria língua que se fala como dispositivo simbólico.

Segundo Orlandi (2001a, p. 102),

Quando dizemos que o sujeito, para se constituir, deve-se [*sic*] submeter à língua, ao simbólico, é preciso acrescentar que não estamos afirmando que somos pegos pela língua enquanto sistema formal, mas sim pelo jogo da língua na história, na produção dos sentidos. É o acontecimento do objeto simbólico que nos afeta como sujeitos.

Quando temos contato com um enunciado, a subjetividade já está constituída de pressupostos interpretativos (memória discursiva) que, de alguma forma, dirigem a leitura desse enunciado. Contudo, os enunciados e os sentidos atribuídos a eles gozam de certa autonomia, o que acaba por influenciar perspectivas de mundo (pressupostos). Entre uma quase infinidade de possibilidades de criação de pressupostos (que interferem, nas decisões de cunho administrativo) constam os mitos, heróis, deuses, sociedade, governos, ideologias, entre outros entes representativos que são atávicos nos seres humanos, e, como tal, fazem parte de da cultura e da linguagem. Necessitamos dessas crenças para estabilizar certas unidades (Instituições) no contexto da coletividade, convergindo para uma homogeneização de individualidade (fé).

Com a linguagem, entramos no mundo humano da intersubjetividade. Enunciamos a outros sujeitos nossos projetos como resultado de *intencionalidade*. Entenda-se, porém, como destaca Kleinman (2014, p. 107): “[...] a intencionalidade não se relaciona à intenção de alguém para fazer ou não fazer algo, mas, em vez disso, é a capacidade que temos de pensar em relação a algo.”. Trata-se, portanto, de direcionalidade – movimento de sentido.

É como o entendemos, também, nos estudos de caráter discursivo – e isso independe de haver menos ou mais consciência.

Para sobreviver em um grupo ou comunidade, a cooperação e a linguagem surgem como fatores preponderantes. Nas palavras de Orlandi (2001b, p. 17): “Daí considerar a linguagem como interação, vista na perspectiva em que se define a relação necessária entre homem e a realidade natural e social.”. Em comunidades, a comunicação através da linguagem (textos, figuras, sons, imagens, etc.), a educação (como meio de difundi-los) e a cultura (como estabilização de costumes) são conceitos que produzem sentido como parte integrante do cotidiano, como geradores e propagadores de intersubjetividade, na forma de textos, elos de uma cadeia ininterrupta em que a memória é um fundo constitutivo.

O texto não pode [...] ser visto como uma unidade fechada, pois ele tem relação com outros textos (existentes, possíveis ou imaginados), com suas condições de produção (os sujeitos e a situação) e com o que chamamos exterioridade constitutiva, ou seja, o interdiscurso, a memória do dizer (o que fala antes, em outro lugar, independentemente). (ORLANDI, 2001a, p. 87)

Como exposto, vivemos em uma sociedade ordenada e coordenada pelas regras socioeconômicas do capitalismo; uma de suas premissas é a de que todo sujeito necessita ser produtivo para poder ser e sentir-se reconhecido na comunidade. Nas interações em comunidades, o trabalho é de fundamental importância.

O trabalho é um *liame social* e um *liame comunitário*. Na sociedade de empregados, torna-se o principal acesso à sociedade e à comunidade. É o grande determinante do status de uma pessoa. Quando um indivíduo diz “Eu sou médico” ou “Sou um encanador”, está fazendo uma profunda afirmação a seu respeito, sobre sua posição na sociedade e seu papel na comunidade. Talvez o mais importante seja o fato de que o trabalho tem sido, desde tempo imemoriais, o meio de satisfazer a necessidade do homem de pertencer a um grupo e manter um relacionamento significativo com os outros. Quando Aristóteles disse que o homem é um *zoon politikon* – i.e., um animal social – estava na realidade dizendo que precisamos trabalhar a fim de satisfazer nossa necessidade de uma comunidade. (DRUCKER, 1997[1991], p. 296, grifos do autor)

Em uma busca no Google fazendo uso de *strings* ("artigos científicos" sobre "sucesso profissional") AND ("livros" sobre "sucesso profissional"), encontramos 15.700 e 312.000 resultados, respectivamente¹⁶. Por essa amostra já se pode identificar a fatia de mercado editorial que se ocupa desses enunciados e a variada quantidade de produção linguística que os sujeitos capitalistas têm à disposição. Sujeitos e suas afinidades com o

¹⁶ Fonte: www.google.com.br. Acesso em: 16 ago. 2019.

trabalho produzem resultados futuros (recompensas) que são esperados por quase todos. Como expressa Drucker (1998[1984], p. 217), “O trabalho é um vínculo social e um vínculo comunitário. Na sociedade de empregados, ele constitui o principal acesso à sociedade e à comunidade. Em grande parte, fixa a posição social das pessoas.”.

Essas obras, e outras que enfatizam o trabalho, recompensas e o sucesso através dele, fundamentalmente expõem o que chamamos de condições de produção, que, por sua vez, direcionam aos elementos que incidem sobre a (re)produção desses enunciados e incluem um contexto socioeconômico e ideológico. “Podemos considerar as condições de produção em sentido estrito e temos as circunstâncias da enunciação: é o contexto imediato. E se as consideramos em sentido amplo, as condições de produção incluem o contexto sócio-histórico, ideológico.” (ORLANDI, 2009, p. 30).

Desde muito cedo aprendemos que o homem precisa trabalhar para ganhar seu sustento. Na bíblia, encontramos várias passagens que reforçam essa ideia; seguem alguns exemplos (BÍBLIA, 2008):

a) Salmos 128:2: “Pois comerás do trabalho das tuas mãos; feliz serás, e [isso] te irá bem”;

b) 1 Tessalonicenses 4:11-12: “E procureis [*sic*] viver quietos, e tratar dos vossos próprios negócios, e trabalhar com vossas próprias mãos, como já vô-lo temos mandado. Para que andeis honestamente para com os que estão fora, e não necessiteis de coisa alguma”.

c) Provérbios 10:4: “A mãos preguiçosas empobrecem o homem, porém as mãos diligentes lhe trazem riqueza”.

Em muitos enunciados associa-se o trabalho ao sucesso e este à recompensa. “Ao afirmar sua própria personalidade, através do trabalho, por exemplo, o homem tem a tendência a reprimir do campo de sua consciência quaisquer associações que indiquem um condicionante causal externo da sua visão de mundo e comportamento.” (LOBACZEWSKI, 2014 [1999], p. 42). Além de individualmente encher uma pessoa de brio, o trabalho e a produtividade na comunidade ou junto a amigos permitem, em resumo, que ela seja útil em seu meio. “A visão de mundo – cotidiana, habitual, psicológica, social e moral – é um produto do processo de desenvolvimento do homem dentro da sociedade, sob influência constante de traços inatos.” (LOBACZEWSKI, 2014 [1999], p. 43).

Seja pela óptica da religião, da sociedade ou do governo, o trabalho é sempre encarado como elemento de dignidade humana. A sociedade “exige” que trabalhemos para fazer parte dela e merecer suas benesses. Lobaczewski (2014 [1999], p. 43) também lembra que: “Nenhuma pessoa pode se desenvolver sem ser influenciada por outras pessoas e por

suas personalidades, ou sem a influência dos valores imbuídos provenientes de sua civilização e de suas tradições morais e religiosas”.

Através do trabalho ocorre a socialização, e também o assujeitamento do homem. É um processo pelo qual o sujeito se torna integrante e integralizado de forma funcional em uma comunidade, assimilando, dessa forma, parte de sua cultura. Trabalhar e produzir remonta à aurora da história humana como espécie. Pela linguagem (e não somente ela) ocorre a subjetivação, a identificação, desenvolvendo-se a personalidade. Pensamentos, valores, crenças, regras, costumes vão sendo moldados em consonância com os da comunidade: ocorre a adaptação a esse mundo – do ponto de vista social e político, na forma da *individuação*, como explica Orlandi (2015, p. 190, grifos da autora):

Os diferentes modos de individuação do sujeito pelo Estado, *através das instituições e discursos*, resultam, como sabemos, em um indivíduo ao mesmo tempo responsável e dono de sua vontade, *com direitos e deveres, e livre circulação social*. Esta é a sua forma sujeito histórico: o sujeito do capitalismo. É este sujeito, individuado, que vai entrar no processo de identificação. Este não é o indivíduo psicobiológico, mas o que já sofreu a interpelação ideológica e a ação do Estado. Trata-se do indivíduo em seu estatuto *sóciopolítico*.

É um caminho que direciona para a própria formação de identidade no coletivo, pois o sujeito individuado (papéis, documentos) e pessoal (*persona*) compõe, em essência, o que chamamos de sociedade: de maneira simbiótica, ela só existirá em função desses sujeitos, de cujas relações surgem as regras e normas que a regulam, regulamentam e que também afetam sua liberdade, condicionada a um ente social.

Pragmática e discursivamente, o sujeito muitas vezes se torna dependente de suas próprias necessidades e daqueles que o cercam. Tenta minimizar as constantes preocupações com as aparências materiais e profissionais, quer por orgulho próprio quer por necessidade. Ao ocupar posições na sociedade, precisa seguir o ritual correspondente e os discursos predominantes, em proveito daqueles que dele dependem ou daqueles de quem depende, produzindo continuamente sentidos que ficam armazenados na memória, onde guarda a bagagem discursiva. Nas palavras de Furlanetto (2018, p. 334): “Os sentidos nascem primariamente da memória, ou das memórias, enunciados em geral, imagens, lembranças que ressurgem, aspectos da coletividade, e elementos que se presentificam nos arquivos de todo tipo que consultamos.”.

O desenvolvimento da linguagem permitiu ao homem estruturar e orientar a operacionalização do trabalho, que se mostra essencial para o trabalho produtivo prescrito nas organizações. Ainda que sejam utilizadas regras discursivas padronizadas (memorandos,

relatórios, normas, avisos, leiautes, advertências...), de uso comum nas organizações de mesmo segmento, podem surgir variações de interpretação e utilização dessas regras em cada uma. Uma padronização utilizada em organização estabelecida numa comunidade predominantemente católica (clientela e colaboradores) não necessariamente se aplicará a outra de uma região com predominância evangélica, precisando haver ajustes de uma para a outra. Isso, no final, pode produzir o que chamamos de deslizamento de sentido.

A compreensão dos riscos físicos, ergonômicos, financeiros, de (in)segurança no trabalho, bem como condutas éticas, ambientais e sociais, é importante e útil; é através de enunciados a respeito desses assuntos que os sujeitos conseguem chegar a um consenso, ou fazem convergir os sentidos de entendimento nesse ambiente. É uma modalidade de linguagem própria às comunidades formadas por empreendedores, diretos e indiretos.

As atividades, os saberes, os valores são propriedades intrínsecas ao trabalho, que se manifestam no cruzamento e na contaminação mútua. Se não há trabalho sem que haja intenção expressa por sujeito individual e/ou coletivo, a orientação da atividade (esboçada na intenção) é necessariamente dirigida por uma dinâmica transformadora inscrita na atividade, ordenada e organizada em torno de coletivos de trabalho, para os quais a cooperação é indispensável. (NOUROUDINE, 2002, p.19)

Os enunciados nas organizações necessitam prover a empregados, clientes, fornecedores, diretores, etc. efeitos de sentido similares. O sujeito é “aquele que fala, utiliza formas de língua que organizam o tempo e o espaço a partir de um *eu, aqui, agora.*” (MAZIÈRE, 2007, p. 20, grifo da autora). Nas organizações empresariais (e nas demais) atender às expectativas dos envolvidos para sua manutenção e crescimento é vital. Assim como um enunciado perde seu propósito caso não haja sujeitos que o compartilhem, também não há sentido em uma organização que não tenha para quem comercializar seus bens e serviços.

Mas para ser capaz de prestar a contribuição que deve à economia e à sociedade, a empresa deve continuar a existir além do período de vida da pessoa ou da geração que a fundou. Perpetuar a empresa é tarefa básica que cabe ao espírito empreendedor – e a capacidade de consegui-lo pode muito bem constituir o teste mais definitivo para sua administração. (DRUCKER, 1998[1984], p. 41)

Cabe ter em mente, no que se refere aos enunciados típicos dessa comunidade discursiva, que o que é dito e o que não é dito raramente assumem valores semelhantes em organizações distintas, mesmo as que têm segmentos semelhantes. Tomemos como exemplo uma organização A que se encontre em região com predominância de clientela (e

colaboradores) de origem italiana e outra B, em região com predominância germânica. Mesmo ambas atuando no mesmo segmento, certas nuances serão típicas em cada uma. Os deslizamentos seriam relativos a várias categorias – faixa etária, posição social, bairro, torcedores de times de futebol, religiosidade, etc.. –, que propiciam a seus interlocutores efeitos de sentido e interpretações diferentes em organizações similares.

Sendo inevitável fazer significar a partir de impressões dos sentidos que reverberam no mundo da linguagem, é necessário analisar enunciados produzidos por uma comunidade (ou organização) a partir das reflexões que surgem da ambiguidade entre dizer e não dizer. Nesse sentido, Orlandi (2009, p. 32) ressalta: “Disso se deduz que há uma relação entre o já-dito e o que se está dizendo que é a que existe entre o interdiscurso e o intradiscurso ou, em outras palavras, entre a constituição do sentido e sua formulação.” Tal reflexão necessita que se considere tanto a naturalidade desses discursos quanto a intencionalidade argumentativa de quem produziu tais enunciados.

Em todo enunciado há que se discutir possibilidades entre o dizer e o não dizer sobre algo (além dos possíveis efeitos de sentido e de compreensão por eles produzidos); algo silencia entre a necessidade constitutiva de se compreender o enunciado e a impossibilidade de se expressar a respeito de forma absoluta, linear e sem possibilidade de efeitos indesejados. Como nos mostra Orlandi (2001a, p. 21): “A análise de discurso ocupa [...] este lugar em que se reconhece a impossibilidade de um acesso direto ao sentido e que tem como característica considerar a interpretação como objeto de reflexão”.

Com base no exposto até aqui, passamos, no Capítulo 6, à análise de enunciados dos autores Drucker (6.1) e Degen (6.2), mostrando possíveis efeitos de positividade deste elemento, ora preconizados pelos sujeitos autores. Em complemento, apontamos, na seção 6.3, a influência de elementos mitológicos nas decisões tomadas no campo enunciativo da Administração e nos efeitos de silenciamento no elemento *risco*.

6 O CAMPO ECONÔMICO E DISCURSIVO DA ADMINISTRAÇÃO: GERENCIAMENTO E EMPREENDEDORISMO

“Às vezes, para enxergarmos mais longe, temos que olhar por cima dos muros que nos cercam.”

(Marcelo Gleiser)

“Quando as pessoas têm de fazer escolhas, todos os determinantes mais importantes já ocorreram.”

(Alan Chalmers)

“No princípio era o mito. Depois surge a ficção. Mais tarde ainda aparece a ciência. À medida que esta vai ganhando especificidade, separa-se tanto do mito quanto da ficção. Começa a combatê-los. [...] Hoje os mitos, depois de terem sido declarados mortos, estão bastante vivos. Nos subterrâneos, nutrem a ficção, a utopia e a ciência.”

(José Luiz Fiorin)

Assume-se, em Análise de Discurso, que nunca se chega à completude na análise de materialidades discursivas. Dessa forma, ao analista faculta-se certo grau de liberdade no que tange à seleção dos recortes de enunciados, para uma possível obtenção de maior grau de imersão e coerência com seu objetivo. Não há um padrão estabelecido à disposição do analista para proceder à análise de forma sistemática (não há um *modelo*). Diferentes direções para interpretação e diferentes visões sobre um mesmo recorte surgem para diferentes analistas em diferentes momentos.

Neste capítulo, analisamos enunciados produzidos pelos autores Drucker e Degen. A seleção desses autores e dos enunciados se deveu ao fato de, quanto a Drucker, atribuímos um direcionamento enunciativo mais voltado aos empreendedores que atuam nas organizações – gerentes, líderes, gestores –, e quanto a Degen, ter seus enunciados mais voltados aos empreendedores que atuam em negócio próprio. Uma diferenciação que consideramos para a seleção é que os enunciados produzidos por Degen teriam maior influência e tangibilidade em sujeitos que, mesmo estando no comando, necessitam executar funções que, em organizações maiores, seriam segmentadas ou compartilhadas por outros sujeitos.

O campo enunciativo da Administração é prolífero, sendo influenciador *de* e influenciado *por* outros campos do conhecimento – *Economia, Contabilidade, Estatística, Sociologia, Psicologia* –, onde, sob diferentes visões, são produzidos estudos e artigos científicos, e diferentes técnicas e modelos são constantemente propostos e utilizados por

especialistas da área. Este estudo, por exemplo, observa a Administração pela perspectiva da Análise de Discurso (Ver capítulo 2). Sabe-se que, dependendo do grau de influência e de certas circunstâncias – economia, governo, porte da organização, localização, pandemias –, diferentes resultados podem ocorrer aplicando-se as mesmas metodologias administrativas em organizações similares ou ligeiramente distintas.

Assim como diferentes conceitos e metodologias administrativas podem produzir diferentes resultados quando aplicados em diferentes organizações, também a atividade de linguagem implica a produção de múltiplos efeitos de sentido, desde pequenas variações até oposições, para os sujeitos que interpretam. O uso da linguagem produz sentidos que, relacionados a um evento ou outros enunciados, poderão ser parcialmente capturados por outrem; em todo caso, o movimento de interpretar é uma injunção: “[...] a interpretação é constitutiva do sujeito e do sentido [...] a interpretação *faz* sujeito, a interpretação *faz* sentido” (ORLANDI, 1996, p. 83, grifo da autora).

Orlandi (2001a) parte de três pressupostos quanto à interpretação em Análise de Discurso, que observamos em relação à análise do material a que temos acesso. Expõe a autora (p. 19):

a. não há sentido sem interpretação; b. a interpretação está presente em dois níveis: o de quem fala e o de quem analisa e c. a finalidade do analista de discurso não é interpretar, mas compreender como um texto funciona, ou seja, como um texto produz sentidos.

O simples ato da interpretação dá início a um ciclo de rememoração pela recuperação do já dito. Como, nas interações, a linguagem apresenta falhas e esquecimentos, a recuperação sofre uma atualização enunciativa da parte dos sujeitos. Ao interpretar, eles recuperam em seu arcabouço discursivo sua memória multifacetada: coletiva (o imaginário das comunidades), interdiscursiva (o interiorizado inconscientemente), institucional (conhecimento arquivado, passível de consulta) – material que afluirá discursivamente.

Nesta tese, analisamos enunciados (recortes textuais) produzidos *por* e *para* sujeitos teóricos, aqueles que teorizam em diversos campos científicos, e pragmáticos – na visão de Pêcheux (2008[1983], p. 33), “cada um de nós, os ‘simples particulares’ face às diversas urgências de sua vida” – que tenham mais afinidade com o campo discursivo da Administração. Adotamos como diretriz que os sentidos produzidos por esses enunciados terão efeitos mais marcantes em sujeitos a ele vinculados e que compactuam da produção de sentidos (supostamente) comuns (apesar de diferentes).

É na noção de texto que se explica o estatuto técnico (e tecnológico) da produção da linguagem. Ou seja, a linguagem como instrumento – a dimensão pragmática da linguagem, suas tecnologias, arregimentando a própria imagem que se faz dela – tem sido levada ao paroxismo contemporaneamente, e a Análise de Discurso deve ser capaz de apreender isto. (ORLANDI, 2001a, p. 25)

Se, por um prisma, o texto pode produzir efeitos de restrição enunciativa – dado que é impossível explicitar tudo o que é pensado –, por outro sua materialidade permite a análise, o vislumbre de sentidos relativamente próximos do esperado ao ser proposto pelo sujeito enunciativo. Os diálogos que ocorrem em toda sociedade são inacabados: sempre haverá a possibilidade de complementação, e os complementos ocorrem somente no campo ideal, no imaginário, sendo o real inalcançável.

Propomos a seleção e análise de alguns enunciados produzidos pelos dois autores mencionados selecionando como espaço enunciativo o *campo da Administração*, tendo como base o conceito de *campo* em Bourdieu (*O poder simbólico*), adotando possibilidades do que ele propõe como metodologia de trabalho para uma “sociologia reflexiva”.

A noção de campo é, em certo sentido, uma estenografia conceptual de um modo de construção do objecto que vai comandar – ou orientar – todas as opções práticas da pesquisa. Ela funciona como um sinal que lembra o que há que fazer, a saber, verificar que o objecto em questão não está isolado de um conjunto de relações de que retira o essencial das suas propriedades. Por meio dela, torna-se presente o primeiro preceito do método, que impõe que se lute por todos os meios contra a inclinação primária para pensar o mundo social de maneira realista [...]: é preciso pensar *relacionalmente*. BOURDIEU, (1998 [1989], p. 27-28, grifo do autor).

O autor aponta que “o limite de um campo é o limite dos seus efeitos ou, em outro sentido, um agente ou uma instituição faz parte de um campo na medida em que nele sofre ou que nele os produz.” (1998[1989], p. 31). Assim, contemplamos sujeitos influenciadores (autores) ligados à área relativamente a sua percepção do *risco* (como palavra-chave no universo desse campo, considerando que seu sentido negativo parece deslizar, aos olhos do analista de discurso, para aspectos positivos, silenciando (intencionalmente ou não) alguns dos efeitos semanticamente negativos nas formulações textuais. “A formulação [...] é o acontecimento discursivo pelo qual o sujeito articula manifestamente seu dizer. Dá o contorno material ao dizer instaurando o texto.” (ORLANDI, 2001a, p. 10). Ao formular e publicar, o autor expõe-se à interpretação.

Identificamos enunciados que possam mostrar deslizamentos realçando o objeto *risco* em diferentes situações, produzindo seus efeitos de forma não direta, ou seja, onde esse elemento pode(ria) ser percebido de forma indireta, estando de certa forma camuflado.

A vantagem de trabalhar com um dispositivo teórico como o da análise de discurso é que levamos em conta a linguagem enquanto estrutura e acontecimento e, em consequência, podemos trabalhar com esses aspectos que tocam a ordem, a regra, mas também o acaso, o equívoco, a forma histórica da significação na compreensão de cada gesto da interpretação. (ORLANDI, 2001a, p. 29).

A *estrutura*, tal como apresentada na citação, corresponde ao que está instalado e ordenado, participando de uma série reconhecida, uma grade de leitura ou memória; o *acontecimento* discursivo reside na possibilidade de desestruturação-reestruturação de redes e trajetos das filiações discursivas, ainda que sucedendo na dependência do que já está estruturado (PÊCHEUX, 2008[1983]).

No campo enunciativo da Administração, seus autores e sujeitos interpretam, desenvolvem, ajustam e põem em prática os objetivos propostos pelas organizações e os transformam em ações pragmáticas – materializam planos em bens e/ou serviços – de tal modo que as aspirações de seus acionistas ou proprietários sejam alcançadas (lucro, basicamente). Sempre haverá, contudo, aqueles que perceberão, nesses cenários, oportunidade para a produção de algo diferente, novo, capaz de levar à independência e mudança em suas histórias de vida: estes são os empreendedores.

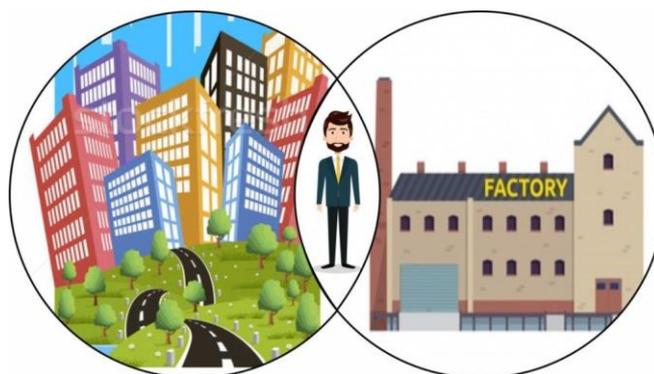
Se os homens fazem a história [...] ou se a história está em constante transformação através de processos que não são nem transparentes, nem já dados, nem ideais, mas sim materialmente contraditórios – comportando ao mesmo tempo permanências e rupturas que se entrecruzam –, o mínimo que se deve “esperar” [...] é a elucidação de alguns elementos desse porvir, para além da vontade de se colocar a seu favor. (FONSECA, 2012, p. 97-98)

Sujeitos engajados nesta tarefa precisam sentir a interconectividade do ambiente que os rodeia, tentar compreendê-lo amplamente e ter em mente que, independentemente do ramo em que atuam, há premissas e hipóteses desenvolvidas por sujeitos autores desse campo (os especialistas) que precisam ser identificadas e (re)conhecidas para evitar a repetição de erros comuns no decorrer do processo, e também para cientificar-se de que tanto o ambiente macro (global) quanto o micro (local) estão sempre mudando, adaptando-se à realidade pragmática das organizações. Por isso, não há caminho de mão única a ser seguido pelos sujeitos empreendedores. Há, sim, heterogeneidade, também nas formas de ver futuros alternativos para as organizações, até as de mesmo segmento. Nesse sentido, Drucker (2002, p. 62) alerta: “Se você começar vendo as mudanças como ameaça nunca irá inovar. Não deixe uma coisa de lado simplesmente porque ela não é aquilo que você havia planejado. Muitas vezes o inesperado é a melhor fonte de inovação”.

A única certeza quanto ao futuro é que nada pode ser afirmado sem chance de erro; temos de pensar sempre em possibilidades. Nas palavras de Harari (2017, p. 376): “Daí que qualquer tentativa de definir as características da sociedade atual é como tentar definir a cor de um camaleão. A única característica da qual podemos ter certeza é a mudança incessante”. A exemplo do adágio que diz que a única coisa imutável é a mudança, pode-se dizer que na linguagem, de forma análoga, a *única permanência é a ausência*.

As organizações são construídas e constituídas na sociedade e têm seus propósitos e fins nessa mesma sociedade, seja por motivos econômicos, sociais ou culturais; decorre daí a dificuldade de delimitar satisfatoriamente onde começam e onde terminam as interações entre as organizações e a sociedade (campo enunciativo): não há como separar a organização como entidade física do sujeito como cidadão e sujeito ligado a ela e à sociedade.

Figura 9 – O sujeito que vive entre dois mundos



Fonte: Montagem do autor.

Como a Administração é uma ciência social que se atém às interações entre os sujeitos trabalhadores e o sistema produtivo, socioeconômico e cultural conhecido como Capitalismo (ver Capítulo 2), seu alcance, inter-relacionamento e delimitação também são de difícil dimensionamento, de modo que qualquer análise que se faça nesse espaço terá seu alcance limitado ao ponto de vista particular do analista, que, mesmo utilizando dispositivos para aprofundamento da análise, sempre verá o surgimento de efeitos outros de sentido.

Para a realidade de uma ciência natural, o universo físico e suas leis quase nunca mudam, e se o fazem, é somente ao longo de eras ou *éons*, não em pequenos espaços de tempo. Já o universo social de que tratamos não se conforma a leis naturais imutáveis. Dessa forma, ele está incessantemente sujeito *a* e é sujeito *de* mudanças. Nesse sentido, podemos dizer que os enunciados carecem de mecanismos para sua plena pragmatização, e se mostram heterogêneos: “Os mecanismos enunciativos não são unívocos nem auto-evidentes. São

construções discursivas com seus efeitos de caráter ideológico”. (ORLANDI, 2001b, p. 54). Isso tende a significar que as hipóteses que outrora foram ou ainda são válidas, utilizadas e seguidas por muitos, podem, em curto lapso temporal, tornar-se sem efeito ou até mesmo falaciosas. Para evitar esse tipo de interpretação único, cabe ao analista identificar suas nuances de sentido – deslizamentos (deriva, mudanças locais) ou deslocamentos (metáforas, mudanças sensíveis de campo, criando heterogeneidade). “Faz parte da relação entre o dispositivo teórico e o analítico refletir sobre a natureza do material analisado. Materiais diferentes exigem modos de construção do dispositivo analítico diferentes, e esta é uma das tarefas do analista.” (ORLANDI, 2012, p. 57).

Partindo desse pressuposto e procurando entender como funciona o campo enunciativo da Administração, cabe ao analista coletar material e “contemplar” o material (a materialidade exposta), procurando identificar os efeitos de sentido que possam resultar de sua historicidade (o fundo contextual político-ideológico), para além do que, pelo imaginário social, seria percebido como evidente e naturalizado (normalizado em momento e lugar específicos).

[...] o especialista compreende porque lê mediado por um dispositivo teórico que desloca suas maneiras de fazê-lo. A partir daí, pensamos a tarefa do analista de discurso como sendo a da construção de um dispositivo que leve o sujeito à compreensão do discurso, ou seja, à elaboração de sua relação com os sentidos, desnaturalizando-os e desautomatizando a relação com a língua, consigo mesmo e com a história. (ORLANDI, 2001a, p. 14)

As hipóteses e premissas na Administração condicionam o que os sujeitos desse campo disciplinar – estudiosos, escritores, professores, gestores, empreendedores, administradores – assumem ser a realidade exposta nesse setor, o que, sob a óptica do analista de discurso, pode não coincidir com outras interpretações, devido à amplitude semântica que a linguagem permite e proporciona. Nesse sentido, escreve Orlandi (2001a, p. 20): “[...] é justamente pela abertura [para os sentidos] que há determinação: lá, onde a língua, passível de jogo (ou afetada pelo equívoco), se inscreve na história para que haja sentido. O que chamamos discursividade é justamente a inscrição dos efeitos da língua na história.” Isso significa que se trata da relação da língua com a exterioridade.

Hipóteses e premissas básicas admitidas no espaço discursivo da Administração, que aludem a essa realidade (efeitos de verdade), determinam aquilo que ela centraliza, focaliza e toma como metas a serem atingidas, e que os sujeitos consideram como “materialidade” – e, de fato, do que trata o próprio campo. Como as hipóteses são formuladas

por e *para* sujeitos (pragmática e discursivamente falando), os sentidos, para diferentes sujeitos, poderão sofrer variação. Tais hipóteses e premissas também influenciam o que é esquecido ou silenciado – propositadamente ou involuntariamente – sobre determinados assuntos. Nessa instância, cabe ao analista detectar traços, pistas, vestígios que possam levar a novos efeitos de compreensão do que se encontra no material em análise.

Esquecimento ou silenciamento pode, em alguns casos, influenciar o que, em certo campo, recebe mais atenção e, em contrapartida, o que acaba sendo silenciado, esquecido, negligenciado ou até mesmo ignorado: “Se traduzimos o silêncio em palavras há transferência, logo, deslizamento de sentidos, o que produz outros efeitos. Isto se deve ao fato de que mesmo se o silêncio não fala, enquanto forma significativa, ele tem sua materialidade, sua forma material específica” (ORLANDI, 2001a, p. 129).

Algumas hipóteses e premissas, embora importantes, podem não ser amplamente estudadas, questionadas e, de certa forma, explicitadas, cabendo então ao analista mostrar estas outras visões, sentidos e interpretações alternativos, não se atendo apenas ao textual. Na perspectiva de Orlandi (1996, p. 87), cabe “mostrar a relação da posição do analista com os gestos de interpretação do sujeito.” Ela quer mostrar a diferença de perspectiva para um analista. Pêcheux (2008[1983], p. 57) explicita essa posição de trabalho: “Ela supõe [...] que, através das descrições regulares de montagens discursivas, se possa detectar os momentos de interpretações enquanto atos que surgem como tomadas de posição, reconhecidas como tais, isto é, como efeitos de identificação assumidos e não negados”.

Devido à importância da Administração e aos novos e complexos desafios com que se depara, autores e pesquisadores precisam estar concentrados em alguns segmentos da própria área com vistas a analisar as interações desses segmentos no contexto organizacional, e de que forma eles intervêm na própria natureza do processo administrativo. Cabe compreender e analisar o inter-relacionamento dos diversos setores (ou subcampos) da organização – como o setor de *vendas* interage com o setor de *finanças*, o setor de *finanças* com o setor *marketing*, o setor *marketing* com o setor de *produção* – e de que forma os sujeitos se interconectam nas organizações, sendo estes colaboradores ou até mesmo proprietários. Neste sentido, Fayol (1989[1916], p. 43, *italico no original*) menciona: “Não existe nada rígido nem absoluto em matéria administrativa; tudo nela é uma questão de *medida*. Quase nunca se aplicará o mesmo princípio duas vezes em condições idênticas.”, continuando o autor: “é necessário ter em conta circunstâncias diversas e variáveis, homens igualmente variáveis, maleáveis e suscetíveis a todas as necessidades.”

Taylor (1990 [1911], p. 24) já afirmava que “o principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado.” Em sentido semelhante, quanto ao administrador ou líder que sabe se utilizar da administração como dispositivo de comando e unidade, Fayol (1989[1916], p. 88, *itálico no original*) menciona: “A *unidade* tem, sobre a *pluralidade*, a vantagem de facilitar a *unidade de pontos de vista*, a *unidade de ação*, a *unidade de comando*. Ela tende a prevalecer. Mas nessas questões o valor pessoal dos homens tem importância enorme, com reflexos sobre o sistema.”

Drucker (1998[1984], 2003a[1985], 2006[1999]) entende que a Administração, assim como os administradores, estabelece e atende às necessidades específicas de todas as organizações, independentemente de seu porte. Não há organização que exista ou sobreviva sem um administrador/gestor – mesmo as pequenas necessitam desse suporte – e que tampouco se desenvolvam, depois de criadas, sem atitudes empreendedoras ou sem aplicação de técnicas e modelos gerenciais administrativos.

Na medida em que organizações evoluem no tempo (experiência mercadológica) e no espaço (expansão e porte), é necessário que elas disponham de sujeitos que dividam responsabilidades e compartilhem ideias e ideais que coadunem com os de seus proprietários fundadores. É nesta linha que sujeitos autores desenvolvem, criam, aperfeiçoam e transmitem novas técnicas, métodos, modelos ou experiências de outras organizações que tentam levar sujeitos empreendedores, administradores ou gestores a fazer sua parte nas organizações – no caso de empreendedores internos – ou aplicar diretrizes em suas próprias – no caso de empreendedores externos.

Organizações e Administração estão intrinsecamente ligadas, complementando-se em seus ideais de continuidade, aperfeiçoamento e crescimento. Uma organização sem a interação dos sujeitos seria, em princípio, apenas um amontoado de pessoas. A Administração, como ciência humana e social, também envolve o estudo de pessoas, visto que são elas que administram, em essência, forças e fatos, e são elas que produzem, aplicam, aperfeiçoam ideias, às quais dão sentidos (KAPLAN; NORTON, 1997; HREBINIAK, 2013).

A abrangência do significado que envolve Administração e empreendedorismo sofreu (e sofre) um formidável aprofundamento, utilização e ampliação tal que muitas vezes fica difícil diferenciar um e outro. Um administrador, como sujeito enunciador (discursivo) e sujeito pragmático (um indivíduo socialmente considerado), muitas vezes é ou se torna um empreendedor, estando ele em nível de diretor de organização, gerente de departamento,

chefe, ou ainda supervisor de seção, uma vez que passa a ser uma presença indispensável em todos os tipos de organização humana (não só as que têm objetivos financeiros).

Para Hisrich e Peters (2009), o empreendedorismo envolve-se num processo dinâmico e sistêmico no qual o sujeito dedica-se a criar algo de valor para a organização e/ou a sociedade. Esse envolvimento requer dedicação de tempo, esforço e, principalmente, a disposição de se expor ao *risco*. Vemos ainda em Fillion (1991) que o sujeito empreendedor é criativo, marcado pela habilidade de estabelecer objetivos e atingir metas; é um sujeito que mantém alto nível de motivação a ponto de influenciar os que estão a seu lado; tem faro desenvolvido para detectar oportunidades em negócios e a mente sempre aberta às inovações. Dornelas (2005) completa: este sujeito, quando em ambiente corporativo, instiga à inovação e/ou renovação na organização em que atua.

Há funções atribuídas a sujeitos empreendedores que são similares às dos administradores – planejar, organizar, dirigir, controlar –, contudo o diferencial (ou um deles) recai sobre o fato de o empreendedor ser mais proativo e visionário. Uma das diferenças entre sujeitos empreendedores e administradores é que estes definem os objetos que determinarão seu futuro, e aqueles podem desenvolver características empreendedoras sobre o futuro que permitem planejar melhor o presente. Todavia, nem todos os administradores serão empreendedores: o empreendedor precisa estar junto a outros sujeitos com habilidades e características distintas que permitam aprimorar sua equipe e garantir diferentes cenários estratégicos (VENTURI; LENZI, 2003).

Ainda nessa linha, observamos em Dornelas (2005) e Olivio, Hayashi e Silva (2003), que o sujeito administrador desenvolve uma visão mais sistêmica da organização: ele se orienta no planejamento e controle, analisa e resolve situações adversas; o sujeito empreendedor, por sua vez, fica mais focado nas oportunidades oriundas do mercado, nas inovações, criações e renovações. Ele vive e planeja o presente sempre mirando o futuro.

De acordo com McClelland (1972) e Bartholo e Souza Neto (2005), o sucesso das organizações não depende somente de seus administradores com habilidades específicas em diversas áreas – finanças, marketing, produção, compras, projetos –, mas também das habilidades de seus empreendedores, visto que o sujeito empreendedor demonstra, além das habilidades do administrador, atitudes motivacionais diferenciadas, impulsionadas por sua necessidade de autorrealização, que o leva a desenvolver objetivos desafiantes. O Quadro 3 apresenta, de forma resumida, as áreas de domínio mais presentes em perfis empreendedores e administrativos, além das comuns a ambos:

Quadro 3 – Áreas de domínio do empreendedor e do administrador

Domínio Empreendedor		Dimensões-chave Do negócio		Domínio Administrativo
Pressões nesta Direção.				
Mudanças rápidas: tecnologia, valores sociais, regras públicas.	Dirigida pela percepção de oportunidades.	Orientação Estratégica	Dirigida pelos recursos atuais sob controle.	Critérios de mediação de desempenho; sistemas e ciclos de planejamento.
Orientação para a ação; decisões rápidas; gerenciamento de risco.	Revolucionário com curta duração.	Análise de Oportunidades	Evolucionário de longa duração.	Reconhecimento de várias alternativas; negociação da estratégia. Redução do risco.
Falta de previsibilidade das necessidades; falta de controle exato; necessidade de aproveitar mais oportunidades. Pressão por mais eficiência.	Em estágios periódicos com mínima utilização em cada estágio.	Comprometimento dos recursos	Decisão tomada passo a passo, baseada em um orçamento.	Redução dos riscos pessoais; utilização de sistemas de alocação de recursos e de planejamento formal.
Risco da obsolescência; necessidade de flexibilidade.	Uso mínimo dos recursos existentes ou aluguel de recursos extra necessários.	Controle dos Custos	Habilidade no emprego dos recursos.	Poder, <i>status</i> e recompensa financeira; medição da eficiência; inércia e alto custo das mudanças; estrutura da empresa.
Coordenação das áreas-chave de difícil controle; desafio de legitimar o controle da propriedade; desejo dos funcionários de serem independentes.	Informal, com muito relacionamento pessoal.	Estrutura gerencial	Formal, com respeito à hierarquia.	Necessidade de definição clara de autoridade e responsabilidade; cultura organizacional; sistemas de recompensa; inércia dos conceitos administrativos.

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Dornelas (2005, p. 66).

Pode-se perceber, pelo Quadro 3, que um sujeito empreendedor terá o foco mais voltado para o futuro; o sujeito administrador, para o presente. Seria muito difícil escolher um destes perfis como sendo o ideal ou o melhor. Ideal seria que todo administrador fosse empreendedor e vice-versa, contudo essa condição pode não ser sempre tão necessária ou extremamente necessária (para a organização), a depender da posição que o sujeito ocupe.

Venturi e Lenzi (2003) e Dornelas (2005) apontam várias semelhanças entre os papéis: administrador e empreendedor. O empreendedor é um administrador com alguns pontos extras e convergentes em relação à média dos administradores ou executivos, uma vez que ele (o empreendedor) é mais visionário que a maioria dos primeiros. Os administradores se enquadrariam mais no mundo corporativo, já o empreendedor teria mais ousadia: abrir um novo empreendimento, fazer algo novo, modificar algo existente ou desenvolver algo nunca antes pensado. Em suma, todo sujeito empreendedor é, em essência, um administrador, ao passo que o administrador pode não se mostrar empreendedor.

Como exposto, Administração e empreendedorismo possuem lassidão significativa, prolixidade em produção de enunciados e, conseqüentemente, variados efeitos de sentido, o que dificulta a concentração em autores (ou teorias específicas) sem sacrificar outros também representativos. Elegemos dois autores, que passamos a focalizar neste capítulo: Peter Ferdinand Drucker e Ronald Jean Degen; das obras selecionadas retiramos recortes para proceder à análise discursiva.

De Drucker os enunciados foram recortados dos livros: *Administração da nova sociedade* (2002); *Administrando para o futuro* (2003b[1992]) e *Desafios gerenciais para o século XXI!* (2006[1999]). De Degen os recortes foram extraídos dos livros: *Fundamentos da iniciativa empresarial* (2005[1989]) e *O empreendedor: empreender como opção de carreira* (2009[1989]).

As seqüências selecionadas são apresentadas como *recortes* efetuados no *corpus* e numerados, o primeiro algarismo indicando a seção do capítulo – 1 para Drucker, 2 para Degen. Segue o nome da obra correspondente. A noção de *recorte* foi estabelecida por Orlandi (1983). Se a unidade material da análise de discurso é o texto, como conceito analítico correspondente ao conceito teórico (discurso); e se o texto é um espaço simbólico não fechado, constituído por intertextualidade, o sentido se constitui de modo *intervalar*, não produzido diretamente por este ou aquele locutor (pragmaticamente falando). A partir daí a autora propõe *recorte* como uma seqüência que “remete à situação de interlocução, e, de forma mais abrangente, a particularidades que derivam da ideologia.” (1983, p. 149).

6.1 DRUCKER: A GERÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

A década de 1990 promoveu transformações em escala global. É neste período que ocorre o colapso da União Soviética, o fim da Guerra Fria e a falência do Comunismo. No Brasil, ocorre o confisco das poupanças (Fernando Collor de Mello, 1990-1992), e o país

consegue sua estabilidade econômica com a implantação e consolidação do Plano Real (Itamar Franco, 1992-1995; Fernando Henrique Cardoso, 1995-2003), cujos reflexos ainda se fazem presentes atualmente. Nesse período houve queda acentuada nos preços dos processadores, o que incidiu diretamente na redução dos preços dos computadores de uso pessoal (PC) e que, por sua vez, influenciou o início da popularização da *internet*. Alavancado pelo uso dos computadores e disseminação da *Rede*, o comércio eletrônico começou a se expandir; essa expansão, num futuro próximo, viria a mudar a forma de compra e venda como nunca antes experimentada (AVERBUG, 1999).

No campo da Economia surge, em 1995, a Organização Mundial do Comércio (OMC) e estabelece-se, em 1998, o Euro como moeda comum da União Europeia (UE), moeda que viria a competir diretamente com o monopólio do Dólar americano nas transações internacionais.

É nesse cenário que Peter Ferdinand Drucker escreve e lança as obras adotadas como referencial nesta tese. O autor foi um dos primeiros a identificar os impactos que o uso da tecnologia traria e que viria a mudar a maneira como até então as organizações eram administradas (KLIKSBURG, 1988). Drucker (2006 [1999], p. 10-11) diz que seus livros buscam mostrar que “[...] questões políticas e o Livre Mercado” o levam a questionar: “[...] o que estes desafios significam para nossa organização e para mim como trabalhador do conhecimento, profissional liberal ou executivo?”, complementando: “[...] que providências nossa organização e eu – indivíduo trabalhador do conhecimento e/ou executivo – devemos tomar para transformar os desafios [...] em oportunidades?”.

Nota-se que Drucker se preocupa com a nova habilidade que precisará ser desenvolvida pelo trabalhador (conhecimento) nas organizações, frisando que sua visão de administração converge para as “[...] questões gerenciais” e que “[...] aqueles que trabalham nesses novos desafios hoje e se preparam para os novos desafios serão os líderes e dominarão o amanhã.” E acrescenta:

Sabemos agora que a fonte da riqueza é algo especificamente humano: o conhecimento. Se aplicarmos o conhecimento a tarefas que já sabemos como executar, nós o chamamos de “produtividade”. Se o aplicarmos a tarefas novas e diferentes, nós o chamamos de “inovação”. Somente o conhecimento nos permite atingir essas metas. (DRUCKER, 2003b [1992], p. 10)

Notamos que Drucker centraliza sua atenção no corpo gerencial e na alta administração das organizações. Ele escreve (2006 [1999], p. 19): “atualmente, fala-se muito sobre o ‘fim da hierarquia’. Isto é um absurdo flagrante. Em qualquer instituição, é preciso

haver uma autoridade final, isto é, um ‘patrão’ – alguém que possa tomar a decisão final e esperar ser obedecido”. Ainda sobre autoridade e comando nas organizações, continua Drucker (2006 [1999], p. 21): “Um princípio saudável é que a autoridade deve ser proporcional à responsabilidade. Em uma organização, uma pessoa deve ter somente um ‘senhor’.”. Nessa linha, os enunciados do autor são direcionados de modo especial ao corpo gerencial e de alto escalão nas organizações, como ele afirma (DRUCKER, 2006, p. 24, 36): “existe a maneira certa para gerenciar pessoas – ou pelo menos deveria haver” e “a gerência tem de abranger todo o processo”.

É nesse contexto das obras selecionadas que buscamos as referências (explícitas ou não) a *risco*.

Figura 10 – Peter Ferdinand Drucker



Fonte: <https://andrewsobel.com/peter-druckers-five-magic-questions/>

Como mencionado no Capítulo 2, a obra de Peter Drucker é extensa no tempo; vai desde 1942, com o livro *The Future of Industrial Man* (O futuro do homem industrial), até 2005, com o livro *The Effective Executive in Action* (O executivo eficaz em ação) – abrangendo mais de meio século – e prolífera, visto que são atribuídas a ele mais de quarenta obras¹⁷. Diante da vastidão da obra, dificilmente haveria a possibilidade de abarcar toda ela em uma profícua análise, adotando-se para tal apenas uma amostra. Optamos, primeiramente, por efetuar uma busca em sites que comercializam livros do autor, utilizando a *string* (Peter Drucker) AND (livros mais vendidos), chegando ao resultado:

¹⁷ Disponível em: <www.druckerinstitute.com>(em inglês); Drucker Timeline and Bibliography. Acesso em: 10 de ago. de 2020.

Quadro 4 – Livros mais vendidos de Peter Drucker ¹⁸

Livro	Publicação
O gestor eficaz	1966
As novas realidades	1981
O empreendedor: <i>Inovação e espírito empreendedor</i>	1985
O gerente eficaz	1990
Administração de organizações sem fins lucrativos	1991
Administrando para o futuro	1992
Sociedade pós-capitalista	1993
Administrando em tempos de grandes mudanças	1995
Desafios gerenciais para o Século XXI	1999
Administração na nova sociedade	2002

Fonte: Do autor.

Realizada a compilação das informações, definimos os livros que serviriam como base de análise: *Administrando para o futuro* (1992); *Desafios gerenciais para o Século XXI* (1999) e *Administração da nova sociedade* (2002). Houve dificuldade em decidir quais livros eleger para análise perante a tabulação após a busca realizada para a montagem do quadro. Sabendo que todo livro tem importância a depender do ponto de vista da pesquisa a realizar, optamos por aqueles idealizados e escritos por volta da década de 1990, uma vez que: a) foi nessa década – com alguns anos para menos e para mais – que ocorreram grandes mudanças na economia mundial, em especial a ruptura do sistema socialista e a implantação do Plano Real; e b) os livros de Degen – o segundo autor – foram escritos no mesmo período (1989), fato que não os distanciaria muito quanto a tempo e historicidade.

Assumindo a impossibilidade de abarcar em palavras a abrangência da obra de Drucker devido a sua extensão e influência, tentamos, de forma resumida, elencar alguns pontos nos quais o sujeito-autor tenta, em seus livros, influenciar os sujeitos-leitores.

Ele evidencia, em diversas ocasiões, que uma das principais metas das organizações é a contínua busca por resultados positivos. Segundo o autor, as organizações agem como entes sociais, criam e desenvolvem em torno de si uma sociedade industrial, sem vinculação (explícita) com as ideologias até então predominantes (religiosas, políticas,

¹⁸ Os locais de busca de informações que compõem o Quadro 4 foram os sites especializados em vendas: www.amazon.com.br; www.ciadolivro.com.br; www.estantevirtual.com.br; www3.livrariacultura.com.br; www.saraiva.com.br; www.travessa.com.br. Acesso em: 1-10 ago. 2019.

mitológicas, etc.), desenvolvendo elas próprias vidas autônomas, criando seus mitos e ideologias (visão sociocultural e econômica).

Outro fator que o autor tematiza e que se acredita ser o foco principal de sua obra é o valor e a importância a dispensar às funções da gerência nas organizações. O acionista e/ou proprietário abdicam de plenos poderes, conscientemente, para transferi-los a uma “casta” de trabalhadores que têm a função de coordenar a organização seguindo os ditames da alta direção. Este poder (gerencial) dar-se-á quando valores sociais – *status*, principalmente – são desenvolvidos nas organizações industriais, uma vez que a corporação também assume o propósito de inovação social (além do econômico).

A necessidade de inovação social talvez seja até maior que a de inovação técnica. A inovação social teve um papel tão importante quanto a inovação técnica nas mudanças e progressos sócio-econômicos [...] são oportunidades para os empresários e, como tal, representam desafios e exigem muito conhecimento, das habilidades e da capacidade da administração. (DRUCKER, 1997[1991], p. 50)

As crenças e valores sociais precisam ser idealizados e realizados pelas organizações, porque elas são uma das principais instituições da época atual e um dos resultados pragmáticos (se não o maior) do Capitalismo, produzindo e difundindo valores que estão arraigados no próprio sistema socioeconômico e cultural de nações que adotam este sistema. Dessa forma, esses valores estariam concentrados na igualdade de oportunidades (aos mais qualificados) e na dignidade individual decorrente de um *status* definido (posições e lugares de fala) decorrente de posições e atitudes gerenciais e/ou de lideranças que se sobressaem nas organizações, independentemente de seu porte, ora por necessidade, ora por oportunidade.

Drucker (2006[1999], p. 64) afirma que “não se pode gerenciar as mudanças, somente estar à sua frente [...]”; assim, as corporações necessitam encontrar – desenvolver, incentivar e selecionar – internamente (além das necessidades externas, estas voltadas ao mercado) todos os talentos e habilidades para atingir os resultados que desejam: gerar riqueza. Sobre este assunto, continua o autor (p. 70):

Qualquer coisa que a empresa faça, interna e externamente, precisa ser aperfeiçoado de forma sistemática e contínua: produtos e serviços, processos de produção, marketing, assistência técnica, treinamento e desenvolvimento de pessoal e uso de informação. E precisa ser aperfeiçoado a uma taxa anual prefixada [...] Entretanto, o aperfeiçoamento contínuo requer uma decisão importante. O que constitui “desempenho” em determinada área? Para que o desempenho seja melhorado – e este, claro, é o objetivo do aperfeiçoamento contínuo – precisamos definir claramente o que significa “desempenho”.

Então, a organização tem a responsabilidade de desenvolver, treinar e aprimorar tanto especialistas (operadores) quanto generalistas (gestores), sendo atribuição dos mais capacitados fazer julgamentos e tomar decisões – os gerentes. Se houvesse a possibilidade de definir em apenas um enunciado a obra de Drucker, poder-se-ia dizer que ela se centra no *desenvolvimento gerencial*, atribuindo-lhe importância ímpar.

Sujeitos administradores e/ou empreendedores sempre estarão sujeitos a outros fatores, entre eles o de equilibrar necessidades e desejos que, não raro, podem ser antagônicos. Proprietários esperam de seus empregados que gerem lucros e resultados. Porém, a depender da situação, esses desejos poderão ir de encontro aos dos próprios empregados, que esperam dos proprietários remuneração justa e reconhecimento, por exemplo. É para tentar equilibrar este tipo de situação que os envolvidos neste campo podem se utilizar de conhecimentos desenvolvidos na Administração, proporcionando ganho mútuo.

O principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado. A expressão *máximo de prosperidade* é usada em sentido amplo, compreendendo dividendos para a companhia ou empregador, como também desenvolvimento, no mais alto grau, de todos os ramos do negócio, a fim de que a prosperidade seja permanente. (TAYLOR, 1990 [1911] p, 24, itálico no original)

Para mostrar caminhos e tentar influenciar indicando sentidos a sujeitos em suas decisões é que entram em cena autores do campo disciplinar e enunciativo da Administração. São eles que, em teoria, acumularam conhecimento e estão capacitados a transmiti-lo a quem deseja se aprimorar e, desta forma, equalizar a disponibilidade de mão de obra com o conhecimento necessário para produzir.

Drucker (2002) observa que o maior desafio dos sujeitos administradores talvez seja equalizar a força de trabalho e a produtividade com auxílio do conhecimento. É em função da transmissão de conhecimentos que enunciados são materializados por este pensador, e que podem ser interpretados e analisados sob outros pontos de vista.

Como a interpretação é um processo intrínseco ao homem e se manifesta pela linguagem, será influenciada pela forma (materialização) e pela origem (quem o produziu) do enunciado, além do conhecimento discursivo do próprio sujeito. Assim, diferentes formas de mostrar e analisar um enunciado podem produzir diferentes efeitos de interpretação. Nessa linha de pensamento, para a Administração as explicitações e outras maneiras de interpretar enunciados são importantes. É costume seguir ciosamente as instruções dadas pelos autores mais conhecidos da área e subestimar capacidades individuais de administrar um negócio –

em parte por receio (de ir contra o ensinamento dos mestres), em parte por desconhecimento e em parte por temor.

Os aparelhos de poder de nossa sociedade gerem a memória coletiva. Dividem os que estão autorizados a ler, a falar e a escrever (os que são intérpretes e autores com obra própria) dos outros, os que fazem os gestos repetidos que impõem aos sujeitos seu apagamento atrás da instituição. Seja essa instituição a Igreja, o Estado, a empresa, o partido, a escola, etc. (ORLANDI, 1996, p. 96)

A posição em que o sujeito se coloca ou se encontra influencia diretamente suas decisões. Em posição hierárquica superior pode pensar mais seriamente em pôr em prática suas ideias (tornar-se um empreendedor, por exemplo) influenciado pelo *risco* de perder seu *status* social (seu *capital simbólico*, no sentido proposto por Bourdieu (1998 [1989]), socioeconômico e de poder).

Para compreender o funcionamento discursivo de um enunciado o analista de discurso mobiliza conhecimentos que permitem observar as condições históricas, políticas, socioeconômicas e ideológicas às quais os enunciados estão submetidos¹⁹. Observando as relações entre os enunciados produzidos no campo da Administração, podemos compreender o funcionamento discursivo desses enunciados, e como produzem efeitos de sentido considerando posições hierárquicas na organização. É nesse contexto que passamos a analisar enunciados produzidos por Drucker.

O desenvolvimento da tecnologia e o aumento de seu uso nas tarefas produtivas e administrativas não excluem os sujeitos pragmáticos da equação como executores de tarefas: em última instância, será sempre deles a decisão de fazer ou não o que lhes foi solicitado. Diz Drucker (2003b, p. 59) sobre os meios tecnológicos:

Recorte 1.1 – *Administrando para o futuro*

No trabalho com conhecimento e serviços, eles são ferramentas de produção. O fato de ajudarem ou não na produtividade depende daquilo que as pessoas fazem com elas, da finalidade para a qual estão sendo introduzidas, ou da habilidade do usuário.

Ao imputar aos usuários da tecnologia a responsabilidade por sua operacionalidade e produtividade – se produzir certo é porque foi bem utilizado, se produzir

¹⁹ Note-se a manifestação de Bourdieu relativamente a seu campo de trabalho, a Sociologia: “A linguagem levanta um problema particularmente dramático para o sociólogo: ela é, com efeito, um enorme depósito de pré-construções naturalizadas, portanto, ignoradas como tal, que funcionam como instrumentos inconscientes de construção.” (BOURDIEU, 1998 [1989], p. 39).

errado é porque foi mal utilizado –, Drucker assume, pelo menos neste ponto, e por não explicitar, que o risco no uso de tecnologia não advém da própria tecnologia: será falha de quem a utiliza, que precisa de habilidade para tal.

O receio às novidades nos é intrínseco. Paralelamente, tememos deixar de fazer o que sempre fizemos. Por volta dos anos 1990, com o advento dos computadores, pessoas que trabalhavam de uma maneira – escrita manual ou máquina de datilografia, por exemplo – de repente se viram expostas a uma máquina que tinha o poder de processar seus trabalhos de uma maneira totalmente diferente. Para muitos, essa mudança trouxe severa insegurança e houve até quem não conseguisse se adaptar à novidade.

Para sujeitos expostos a novas tecnologias há o *risco* de não se adaptarem ao uso como seus superiores esperam; dessa forma, *risco* de virem a perder o emprego. Quando no enunciado se lê que “o fato de ajudarem ou não na produtividade depende daquilo que as pessoas fazem com elas”, pode-se presumir outros efeitos: “somente os capacitados conseguirão alcançar produtividade utilizando-se da tecnologia” ou “somente os mais inteligentes para dominar o uso da tecnologia terão emprego garantido”.

Neste ponto, o próprio autor produz um enunciado que pode ser interpretado como indo de encontro ao anterior – mas apenas aparentemente (DRUCKER, 2006, p. 111, grifos do autor):

Recorte 1.2 – *Desafios gerenciais para o século XXI*

A mais importante e, na verdade, única contribuição da Administração no século XX foi o aumento, em 50 vezes, da produtividade do **trabalhador manual** em fabricação. A mais importante contribuição que a Administração precisa fazer no século XXI é, analogamente, elevar a produtividade do **trabalho do conhecimento** e do **trabalhador do conhecimento**.

Em ambos os casos, a preocupação principal do autor com seus leitores diz respeito ao aumento e, conseqüentemente, aproveitamento da produção advinda dos trabalhadores. Se, no século passado, a mecanização e automatização de processos produtivos ocasionou um aumento na produção (e nos lucros), a preocupação agora é focada no *trabalhador do conhecimento*, em vista das mudanças no ambiente das organizações – enfim, da implementação tecnológica no século XXI – ou seja, há risco para aqueles cujos conhecimentos não estiverem à altura de suas funções. Empreender é expor-se, automaticamente, às oportunidades e aos riscos inerentes à ação tomada. Assim, habilidade manual e administrativa,

tão necessária aos sujeitos empreendedores, não poderá ser suplantada pela falta do conhecimento (tecnologia e uso de) que, por conseguinte, deverá(ia) inibir a própria ação de empreender daqueles que não o possuem e não têm domínio da tecnologia. Assim, ao alertar que a habilidade e a adaptação ao uso de tecnologias no serviço são de exclusiva responsabilidade dos colaboradores, alguns perceberão que há *risco* em não se adaptarem, enquanto outros perceberão oportunidade, silenciando, dessa forma, o *risco* que os primeiros percebem.

Embora pareça estranho, à medida que os sujeitos desse campo se especializam, incorporando conhecimentos e percebendo como funciona uma organização, mais difícil fica a quem ocupa posição hierárquica mais elevada manter sob controle seus subordinados. Como realça Drucker (2003b, p. 65): “O aumento da produtividade com conhecimento e serviços implica algo mais que definir a tarefa, concentrar-se nela e definir o desempenho.”

Com referência às hipóteses e premissas basilares na Administração, e devido à importância de elas se materializarem nesse campo, importa observar de que forma efeitos de sentido nelas podem ser percebidos. De acordo com Drucker (2006, p. 15, grifos do autor), três são as hipóteses que o campo da Administração adota como realidade:

Recorte 1.3 – *Desafios gerenciais para o século XXI*

- a) “A administração é administração de **negócios**”;
- b) “Há ou deve haver uma estrutura organizacional **certa**”;
- c) “Há ou deve haver uma maneira certa para se **gerenciar pessoas**”.

Sob o ponto de vista discursivo, pode-se perceber que, ao enunciar estas hipóteses, o autor toma (item a) o termo *negócios* como objeto e/ou objetivo final (fazer negócios). *Negócios*, dessa forma colocado, tem quase ilimitada amplitude, uma vez que remeteria a desde sujeitos guardadores de bolsas (nesse caso associados à tarefa) a diretores de uma grande organização (suas funções/responsabilidades), ou até mesmo a donos de um empreendimento, pois o sujeito que interpreta poderá ver no que ele faz um *negócio* que, como tal, precisará ser administrado ou gerido, e todo negócio traz em si riscos que precisam ser ao menos (re)pensados pelos sujeitos implicados.

Na primeira hipótese enunciada pelo autor, *negócio* traz consigo uma carga semântica ligada, entre outros elementos, a jogo, competição, dinheiro, criação, satisfação, família, etc.. Um *negócio* pode sugerir efeitos de sentido desde o suprimento de necessidades

básicas (família e/ou sociedade) até a satisfação de orgulho próprio (realização, posição²⁰, dinheiro). Como destaca Orlandi (2009, p. 30), “[...] os sentidos não estão só nas palavras, nos textos, mas na relação com a exterioridade, nas condições em que eles são produzidos e que não dependem só das intenções dos sujeitos.”.

Pela necessidade de se fazer presente na sociedade, sendo capaz e tendo a oportunidade, o sujeito buscará ter seu próprio negócio (como empreendedor). Essa posição poderá lhe proporcionar certo *status*, obtendo vantagens sobre outrem e destacando-se nela, vindo a aumentar seu prestígio e influência. Também o oposto vale, pois a perda de posição na sociedade o afeta, uma vez que ele (empreendedor) e seu *status* estão alinhados ao êxito como sujeito pragmático (o cidadão) na vida profissional. É nesse entremeio enunciativo que se acredita existir o silenciamento dos riscos inerentes à abertura de negócios e/ou sua possível má administração. Então, o sujeito autor, ao criar o enunciado em questão, silenciou, voluntária ou involuntariamente, possíveis riscos que acompanham a oportunidade ao se administrar quaisquer negócios (adidos ao desconhecimento da tecnologia e o uso dela). Dessa forma, o empreendedor estará sempre em estado de angústia (ciente ou não) na vida social, à mercê do meio socioeconômico de convivência, “[...] já que nossa formação social é dividida e a interpelação do indivíduo em sujeito produz uma forma histórica que é a capitalista de que resulta um sujeito dividido, ao mesmo tempo determinado e determinador.” (ORLANDI, 2012, p. 72-73).

Quanto à segunda hipótese – “há ou deve haver uma estrutura organizacional **certa**” –, neste enunciado há nuances que podem ser observadas mudando-se o ponto de vista.

Deve haver: Temos no enunciado o imperativo da obrigação, necessidade, consequência. Então, *deve haver* pode ser entendido como previsto que *haja*, tornando-se premissa básica, e isto leva a julgar socialmente necessário que seja satisfeito esse caráter de obrigatoriedade – ou seja, a organização depende da escolha certa de pessoas, porque esse processo pode incorrer em risco, que é o que não está sendo explicitado de imediato.

Discursivamente, *estrutura*, neste caso, diz respeito ao posicionamento dos sujeitos dentro das organizações (hierarquia), seja por alocação própria (empreendedores) ou por decisão de seus superiores (administradores). Assim, se há uma estrutura organizacional **certa**, há pelo menos uma estrutura organizacional **errada** – e esta incorre em risco, seja pela falta de habilidade em comando e/ou liderança do sujeito empreendedor, seja por seu desconhecimento do processo que envolve sua abertura e administração. E surge a pergunta:

²⁰ Aquilo que Bourdieu denominou *capital simbólico*, o que confere uma *distinção* significativa num espaço social (BOURDIEU, 1998 [1989]).

Quem pode mostrar a maneira certa? A resposta mais direta e objetiva seria: os sujeitos autores, que, não por coincidência, escreveram livros sobre o tema.

Por fim, temos a terceira hipótese enunciada pelo autor: há ou deve haver uma maneira certa para **gerenciar pessoas**. Vejamos as possibilidades para *gerenciar*:

(1) Técnica de administrar uma organização ou um negócio. (2) Gestão organizacional. (3) “Gerenciamento é o órgão específico e distinto de toda e qualquer organização.” (Peter Drucker). (4) “Gerenciamento é o processo de assegurar que o programa e os objetivos da organização sejam executados. Liderança, por outro lado, tem a ver com projetar a visão e motivar pessoas.” (John C. Maxwell). (DUARTE, 2011, p. 546)

Pode-se deduzir, pela afirmação do autor, e considerando a abrangência do ato de gerenciar algo, que, se há uma maneira certa, também deve haver uma ou mais maneiras erradas de gerenciar um negócio e, principalmente, gerenciar *pessoas*, somando-se ainda fatores como amizades, afinidades, política, ideologia, obediência, etc. Por isso, sujeitos que ocupam posições mais altas nas organizações ressentem-se de duas tensões antagônicas: a. fazer com que os subalternos consigam atingir o que deles esperam; e b. eles próprios responderem positivamente ao que esperam deles os superiores. A maneira certa é a que evita riscos, portanto. Assim sendo, o risco a que o sujeito empreendedor está exposto ao não conseguir gerenciar as pessoas em seu entorno, e este, ao não estar materializado no referido enunciado, pode criar a falsa sensação de que é uma tarefa que poderá ser adiada ou que não é tão importante, podendo ser deixada de lado (esquecida, silenciada).

Sobre *gerenciar* e *gerenciamento*, que seria ato de gerenciar, Williams (2007[1983], p. 193; 194, grifo do autor) mostra que:

A palavra *manage* [adestrar, administrar] parece ter entrado no inglês diretamente do italiano *maneggiare* (manejar e especialmente adestrar ou treinar cavalos). [...] *Manage* estendeu-se rapidamente às operações de guerra e, a partir do início do S16 [século 16], ao sentido geral de assumir o controle, encarregar-se, dirigir. [...] Esta começou a ser utilizada no exército e tinha relações diretas com o adestramento e controle de cavalos. No S20 [século 20], estendeu-se amplamente como uma expressão eficaz em muitos tipos de ocupação e direção de mão-de-obra e é usada amplamente nos cursos de **treinamento gerencial** [*management training*], nem sempre com plena consciência do que ela implica. [acréscimo: explicitação dos séculos, cuja abreviação pode não ser entendida pelo leitor]

Como se pode ver, o enunciado *gerenciar pessoas* poderia ser lido como *adestrar* ou *treinar pessoas*. Ou seja, quando Drucker enuncia: “Há ou deve haver uma maneira certa para se **gerenciar pessoas**”, e o estabelece como uma hipótese (premissa), pode-se entender que este

enunciado está se referindo ao correto adestramento dos subalternos (menos qualificados) – ensiná-los a fazer o que se quer, treinando-os da maneira certa.

É provável e até aceitável que, ao utilizar o termo *gerenciar* para se referir a uma qualidade de saber, daquele que pode ensinar porque tem mais experiência e domínio do assunto e melhor se qualificou, Drucker não esteja querendo dizer que estes devam adestrar os demais; se *adestrar* (de *destra*, mão direita) contudo, não é tipicamente usada para humanos, *treinar* o é: tornar destro por disciplina, capacitar, enfim, conduzir, arrastar para o lado certo, desejável. Devemos lembrar, entretanto, que em todo conhecimento haverá descontinuidade, parte por esquecimento natural, parte por apagamento proposital. Orlandi (1996, p. 34) entende, nessa direção, que “a descontinuidade do saber – as ciências segmentam, recortam seus objetos – se confronta com a continuidade empírica do mundo. A relação entre a descontinuidade do saber e a continuidade do mundo se faz pelo simbólico, isto é, pela linguagem, e esta é sempre sujeita à interpretação.”. O resultado disso é a dispersão de dados do conhecimento.

Assim, com o passar do tempo e com a popularização, os termos *gerenciar* e *gerenciamento*, tão utilizados e difundidos no ramo da Administração, silenciam a origem, que remete a adestrar e adestramento. Parece um pouco estranho, mas, observando pragmaticamente, é o que os gerentes realmente fazem: treinam e adestram seus subalternos, utilizando-se de exemplos, premiações ou cobranças (punições), remetendo, assim, aos mesmos métodos utilizados para adestrar e treinar animais (não só cavalos).

Por fim, restariam aqueles que não poderiam ser gerenciados (domesticados): a esses os gerentes não conseguem fazer com que sigam ordens e comandos. Haveria, então, um único caminho: desligar-se da organização, por conta própria ou por vontade alheia.

Vários, nesse grupo de não gerenciáveis, se tornarão empreendedores, pois não ser gerenciável, muitas vezes, remete à não aceitação ou acatamento das visões impostas por outrem ou a dar um sentido diferente do pretendido pelos superiores. Por isso, não aceitar imposições não necessariamente implica estar errado ou certo, significa tão somente haver discordância do sentido atribuído por quem tem, momentaneamente, o poder para impô-lo sobre os demais. A estes cabe o que escreveu Rousseau (2012[1762], p. 14): “O mais forte não é nunca assaz forte para ser sempre o senhor, se não transforma essa força em direito e a obediência em dever. Daí o direito do mais forte, direito tomado ironicamente na aparência e realmente estabelecido em princípio”. Também nesse sentido, para os que não concordam com as regras impostas por seus superiores, Drucker (2006, p. 131, destaque do autor) escreve:

Recorte 1.4 – *Desafios gerenciais para o século XXI*

Mais e mais pessoas na força de trabalho e, mais que todos, os trabalhadores do conhecimento precisarão **GERENCIAR A SI MESMOS**. Eles terão de se colocar onde possam fazer a maior contribuição possível, aprender a se desenvolver e a permanecer jovens e mentalmente vivos durante uma vida profissional de 50 anos. Terão de aprender também como e quando mudar o que fazem.

Para alguns sujeitos, este enunciado pode produzir efeito no sentido de que quando o autor anuncia “gerenciar a si mesmos” estaria dando um alerta àqueles que pensam em ser seus próprios gestores (empreendedores), gerenciando os próprios negócios como “trabalhadores do conhecimento”, e que esse estilo profissional se encaixaria perfeitamente em suas pretensões. O desafio imprime um acento apenas subsumido quanto ao risco do não gerenciamento no século em discussão: aquele que agora transcorre.

Seguindo a lógica de que para o líder surge a oportunidade de se promover a empreendedor, temos em Drucker (2003b, p. 73) o seguinte:

Recorte 1.5 – *Administrando para o futuro*

[...] o fato é que empresas e empresários são percebidos como o grupo de liderança nos países desenvolvidos de hoje. Os executivos de empresas são, inevitavelmente, líderes em suas organizações e vistos, percebidos e julgados como tal. O que os executivos fazem, aquilo em que acreditam e que valorizam, o que premiam e que é observado, visto e minuciosamente interpretado por toda a organização. E nada é percebido mais depressa – e considerado mais significativo – que uma discrepância entre aquilo que os executivos pregam e aquilo que esperam que seus associados pratiquem.

O autor reforça este fator: grupo de liderança. Líderes em suas organizações, os executivos fazem aquilo em que acreditam, minuciosamente interpretado por toda a organização, etc. Esses termos levam o portador desse cargo, ou aqueles que o almejam, a acreditar que certas ações e comportamentos são os que devem ser seguidos, realizados e perpetuados em suas organizações para que se esteja fazendo *o certo*. São características essenciais a todo empreendedor, e um possível risco silenciado nesta premissa é que um candidato a empreendedor nem sempre terá habilidades sociais que o destaquem perante a sociedade ou mesmo na organização que lidera, mesmo sendo ele um sujeito empreendedor. Ele pode ser do tipo envergonhado, não se importar com a aparência, não apreciar participar de eventos públicos (ou discursar em reuniões) ou até mesmo ser recatado, tanto na

organização como na vida profissional e social. A falta das características exaltadas no recorte 1.5 pode levar o candidato a empreendedor a não se aventurar nessa ação por produzir nele efeitos de fraqueza: não conseguirá êxito em seu negócio – o que é uma falácia, visto que o que se considera fraqueza (ou elemento de risco) poderá ser contornado ou eliminado na contratação de um sócio, por exemplo.

Nesse enunciado, o autor provoca quem o lê no sentido de que, se houver discrepância entre aquilo que o sujeito executivo (administrador/gerente/encarregado) prega ou teoriza e o que efetivamente cobra em ações, em desencontro ao cumprimento de certas regras institucionais, ele não será reconhecido como líder. Vê-se aí uma materialização da ideologia da necessidade de liderança: o gestor precisa estar sempre em evidência e ser congruente, ou fracassará. Essa pressão ideológica remete a algo já memorizado e tornado natural, para não dizer *correto*, *certo*. Essa memória faz parte do que se entende por imaginário, socialmente construído. É o que expressa Orlandi neste recorte:

O dispositivo ideológico de interpretação do sujeito vem carregado de uma memória (uma filiação nas redes de sentidos – o interdiscurso) que, entretanto, aparece negada como se o sentido surgisse lá. Isto porque a memória discursiva (o interdiscurso) se estrutura pelo esquecimento: esquecemos como os sentidos se formam de tal modo que eles aparecem como surgindo em nós. (ORLANDI, 2001a, p. 28)

Outro enunciado em que Drucker (2002, p. 58) refere-se ao resultado como fruto do esforço e dedicação de cada um em suas tarefas pode ser visto aqui:

Recorte 1.6 – *Administração na nova sociedade*

A maior parte da criatividade não passa de trabalho duro e sistemático. [...] a inovação precisa de uma abordagem sistemática.

O autor procura silenciar aqueles que acreditam na criatividade como meio de se destacar entre os demais. Ser sistemático pode significar seguir um fluxo predefinido, organizado. Como Drucker preza e defende o trabalho do conhecimento, reconhece que a criatividade não nasce do vácuo (imaginação pura), mas de uma formação sistemática que já reuniu os elementos necessários (ideias em geral, projetos, experiências) para que a criatividade dê frutos. Drucker atribui o sucesso ao esforço e à sistematização. Embora isso pareça questionável, uma vez que ideias criativas é que mudam o mundo (ou a maneira de se percebê-lo) e não surgem somente em quem se dedica árdua e exclusivamente às tarefas – que

podem ser, essas sim, repetitivas –, a criatividade precisa de alimento para brotar, e de tratamento sistemático para se materializar.

Neste ponto, o sujeito autor poderia induzir o candidato a empreendedor a valorizar somente a repetição, o árduo trabalho e a sistematização, que, em última instância, fariam aflorar o verdadeiro empreendedor que há no sujeito – mais ou menos seguindo o conhecido adágio “Deus ajuda quem cedo madruga”. Assim, o silenciamento ao risco do empreendedor remeteria àqueles que, tendo a convicção de que trabalham duro e horas sem parar, teriam quase certeza de que fariam sucesso em seus empreendimentos, visto que poderiam contar com a sorte e/ou o acaso de uma inovação. A ser assim, todo aquele que trabalha arduamente (gostando ou não do que faz) obterá sucesso, mais cedo ou mais tarde. Nessa lógica, o contrário também valeria: um candidato a empreendedor que não dedique horas a fio em seu negócio poderá pressentir, nesse enunciado, que dificilmente atingirá o sucesso, e, ao segui-lo, as oportunidades ficariam silenciadas.

Reconhece-se, porém, que os acasos da natureza ou da sociedade podem ser a fortuna para o trabalho criativo. Um exemplo de que ideias criativas ou pura sorte podem ter influência em grandes descobertas é o do britânico Alexander Fleming (1881-1995), que descobriu quase que “por acaso” uma droga que viria a salvar milhões de pessoas em todo o mundo. Nas palavras de Escobar (2014)²¹: “Os relatos históricos contam que a penicilina foi descoberta meio que ‘por sorte e por acaso’”. Mesmo reconhecendo a dedicação e o empenho do cientista em seus estudos e metodologia de trabalho, a sorte (ou acaso) teve influência em sua descoberta. Também nas organizações isso pode ocorrer (e ocorre).

“A prática leva à perfeição” (seria correto afirmar: A prática em fazer algo da maneira certa é que leva à perfeição...). E as indústrias configuram um espaço onde se coloca em prática essa máxima. Quem repete indefinidamente um processo praticamente o sabe de cor, e isso envolve desde tarefas simples até complexos procedimentos como desmonte e remontagem de máquinas. Então, podemos aludir ao conhecimento a que se refere Drucker: ao fato de se saber fazer algo, mesmo com uma aprendizagem exclusivamente prática.

Sobre *risco* e oportunidade, vale ressaltar que o conhecimento adquirido com o passar do tempo dá a alguns sujeitos a coragem necessária de se aventurar no mundo dos negócios: são os *empreendedores por opção*. Há também aqueles que se tornam empreendedores por motivos imperiosos: são demitidos ou percebem que a organização em

²¹ Reportagem completa disponível em: <http://g1.globo.com/bemestar/blog/doutora-ana-responde/post/de-que-forma-bacterias-ficam-resistentes-aos-antibioticos-ha-formas-de-evitar-uma-infeccao-por-uma-bacteria-multirresistente.html>. Acesso em: 26 set. 2019.

que trabalham não está bem e resolvem aventurar-se; estes são chamados de *empreendedores por ocasião* (ver Capítulos 2 e 4).

Conforme explicado, uma situação na qual, para uns, parece inevitável o *risco* de prejuízo, para outros pode parecer uma oportunidade de ganho. As possibilidades associadas tanto a *risco* como a *oportunidade* dependem de quem e de que modo as interpreta: da mesma forma que há relação entre a linguagem e sentidos, há relação entre o sentido e os equívocos ocasionados pela interpretação dos sujeitos. Conforme escreve Orlandi (1996, p. 9): “Como a linguagem tem uma relação necessária com os sentidos e, pois, com a interpretação, ela é sempre passível de equívoco. Dito de outro modo, os sentidos não se fecham, não são evidentes, embora pareçam ser.”. Dessa forma, um enunciado que, para uns, pode produzir efeito de sentido do tipo: *Melhor um pássaro na mão do que dois voando*, para outros pode se mostrar como *Quem sempre faz a mesma coisa nunca conseguirá resultados diferentes*. Partindo do pressuposto de que efeitos diversos podem ser atribuídos a um enunciado, analisemos onde *risco* pode tomar sentido no enunciado de Drucker (2003b, p. 67):

Recorte 1.7 – *Administrando para o futuro*

Na sociedade do conhecimento, o acesso às oportunidades para carreiras e para o progresso profissional está ficando limitado às pessoas com escolaridade superior, qualificadas para trabalhar com conhecimentos. Mas estas serão sempre minoria. Sempre haverá muito mais pessoas que carecem de qualificações para qualquer coisa, exceto a prestação de serviços não qualificados.

Na primeira parte do enunciado identifica-se uma limitação:

“... o acesso às oportunidades e para o progresso profissional está ficando limitado às pessoas com escolaridade superior...”.

Na Administração, aprende-se que *oportunidade* constitui-se na verificação de favorecimento para qualquer empreendimento, mas levando em conta o mercado, a ocasião e as variáveis relevantes, e ainda: elementos componentes do diagnóstico estratégico ou da auditoria positiva da situação, identificados após avaliação como benefícios ao empreendimento planejado por seus idealizadores (DUARTE, 2011). Ainda nesse sentido, relata Harari (2017, p. 371): “Mas a libertação do indivíduo vem com um custo. [...] nos sentimos alienados e ameaçados pelo poder que o Estado e o mercado impessoais exercem sobre nossa vida.”.

Observando apenas a primeira parte do recorte, que mostra a possibilidade de *acesso a oportunidades*, já se poderia acender uma fagulha no espírito de aventura de um sujeito com viés empreendedor. Sujeitos ligados a este campo sabem que toda oportunidade perdida é um desperdício, e todos conhecem várias histórias de pessoas que começaram do quase nada e se viram construindo grandes empreendimentos.

Esses exemplos são propagados tanto na literatura quanto no boca-a-boca nessa comunidade discursiva. Portanto, tanto sujeitos com conhecimentos acadêmicos como os somente práticos conseguem dar sentidos parecidos a situações análogas. Contudo, a parte do enunciado que mostra o “limitado às pessoas com escolaridade superior” produz um corte significativo entre aqueles com conhecimento acadêmico (os trabalhadores do conhecimento) e os que não o possuem, alertando a que risco esses, sem estudo formal, estão expostos. Segundo dados de 2016, divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), apenas 15,3% da população adulta possuem nível superior completo²². De acordo com essa informação, somente 15 em cada 100 colaboradores, em média, de todas as organizações, não se veriam com elevado *risco* de perda de emprego. Então, na busca de um “lugar ao sol” entre os dois grupos (com e sem ensino superior) podem surgir forças antagônicas no interior das organizações.

Isso leva a presumir também que na “sociedade do conhecimento”, seguindo Drucker, o grupo minoritário pode manter-se reduzido enquanto os “sem qualificação”, em maior número, estarão sempre submetidos, ou porque não puderam ou não aproveitaram as oportunidades de formação, reforçando que o risco é maior àqueles que não tiveram formação educacional superior.

Figura 11 – Grupos disputando posições (com e sem ensino superior)



Fonte: <http://adrianosimoes.com.br/blog/lideres-ou-funcionarios/>

²² Reportagem completa disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/18992-pnad-continua-2016-51-da-populacao-com-25-anos-ou-mais-do-brasil-possuiam-no-maximo-o-ensino-fundamental-completo>. Acesso em: 25 ago. 2019.

Assim, a maioria sem ensino superior completo, ciente de que é maior o *risco* de perda de postos de trabalho e que, em consequência, seu acesso a cargos mais elevados na organização se torna cada vez mais difícil, vislumbra uma possibilidade: abrir seu próprio negócio, ou seja, tornar-se empreendedor. A alternativa seria, com todos os entraves previsíveis: apostar em formação superior.

O fator pessoal é interno, inerente ao próprio indivíduo, e influencia o processo quando uma pessoa não está satisfeita no seu trabalho atual e procura uma área nova para atuar e aplicar suas ideias, por exemplo. Mesmo sabendo que isso é um risco, o empreendedor predispõe-se a calcular e a assumir esses riscos em nome de sua realização pessoal e profissional. (JULIANO, 2016, p. 47)

Mas, se (ou quando) não há “qualificações para qualquer coisa”, como expressa Drucker, como esperar que o sujeito insatisfeito tenha já amadurecido ideias aplicáveis a outro negócio? Os entraves podem não ser apenas “internos”, individuais.

Uma das várias acepções a que a palavra *risco* remete é *ousar*. Nesse sentido, *risco* é uma opção que se faz ao tomar uma decisão, e não um destino ao qual se está ligado por uma sentença divina. “É das ações que ousamos tomar, que dependem de nosso grau de liberdade de opção, que a história do risco trata. E essa história ajuda a definir o que é um ser humano.” (BERNSTEIN, 1997, p. 8).

Conforme mencionado, o conhecimento pode advir através da repetição das funções que o sujeito colaborador executa em seu dia a dia na organização. A prática leva à *expertise*, que, por sua vez, pode dar a segurança necessária para que o sujeito empreendedor ouse aventurar-se em um negócio próprio. Desta situação, há *riscos* subjetivos que o sujeito sem curso superior, e ainda colaborador de uma organização, pode submeter a escrutínio: a. permanecer no atual emprego mesmo correndo o *risco* (cada vez maior) de perder a função para alguém com mais estudo; ou b. aproveitar o conhecimento adquirido na organização e aventurar-se a criar o próprio negócio e correr o *risco* de não obter sucesso.

Em ambos os casos, o sujeito estará exposto ao *risco*; caso permaneça no emprego, dependerá de três situações, no mínimo: a. de sua capacidade de contribuição à organização; b. da estabilidade da organização a que pertence; e c. de que na organização não surja alguém com formação acadêmica superior. Neste caso, o *risco* de perder o posto de trabalho torna-se maior do que a alternativa de se aventurar em um novo empreendimento, abrindo-se, dessa forma, um caminho para que surja um novo sujeito empreendedor.

Também aqueles com nível acadêmico superior estão cientes de que sua permanência no emprego é contingencial: o *risco* de perdê-lo subsiste. Vinculando essa incerteza (permanência no emprego) a sua posição privilegiada (pertencer à fatia dos 15% mais instruídos), abre-se para alguns o caminho de empreender. Maior nível escolar implicaria oportunidade de maior sucesso como empreendedor e menor *risco* de insucesso. Desfrutar de uma posição (acadêmica) ajudaria o sujeito, teoricamente, a ser ele seu próprio chefe, tendo à disposição 85% de mão de obra para comandar (adestrar).

Para aqueles do grupo sem curso superior (85%), o *risco* de perda de emprego é maior. Deste grupo, entretanto, podem surgir empreendedores. Quem possui *expertise* em suas funções poderá dela fazer uso para abrir um negócio. Um mecânico, por exemplo, que tenha domínio de todo o processo de manutenção do setor cerâmico poderá ter negócio próprio e prestar serviços para tantas organizações ceramistas quanto sua capacidade o permitir. O *risco*, em situação semelhante, é menor do que fazê-lo para uma única organização (estando ainda como funcionário dela).

Na segunda parte do enunciado de Drucker fica prenunciado o destino da maioria:

Mas sempre haverá muito mais pessoas que carecem de qualificações para qualquer coisa, exceto a prestação de serviços não qualificados.

Novamente, percebe-se o *risco* de perda de emprego daqueles sem a formação acadêmica adequada, e o autor decreta que a estes restará apenas prestação de serviços menos qualificados (o que não significa que eles sejam meramente dispensáveis, uma vez que estão na organização). Ainda continua ele, formulando perguntas que estes trabalhadores teriam de se fazer sobre os modos de trabalhar e de seus próprios planos e anseios futuros com vistas a permanecer na organização. Pergunta Drucker (2002, p. 32):

Recorte 1.8 – *Administração na nova sociedade*

Devemos começar perguntando três coisas, até mesmo aos trabalhadores de conhecimento de nível inferior: Quais são as suas forças e em que você deve trabalhar? O que esta empresa deve esperar de você e dentro de que prazo? E de que informações você necessita para fazer seu trabalho e quais você possui?

Além de transferir aos trabalhadores a responsabilidade por sua permanência e/ou evolução nas organizações, atribuindo-lhes a obrigação de se adequarem às exigências,

Drucker evoca, novamente, a importância da qualificação para a permanência. Neste ponto cabe uma pergunta: O que seriam estes serviços não qualificados?

É comum associar qualificação profissional, nas organizações, àquelas tarefas que demandam conhecimento técnico (eletricistas, mecânicos, motoristas, engenheiros, contadores, etc.). Mas em uma organização há inúmeros sujeitos trabalhadores que não realizam nenhuma dessas funções, e mesmo assim são de suma importância para que ela, como um todo, funcione e produza os resultados almejados por seus diretores (esta regra vale também para a sociedade).

Reconheça-se a importância de sujeitos especializados em suas funções, contudo, aqueles que os auxiliam são tão importantes quanto os auxiliados, e não parece justo que se dê a estes sujeitos o rótulo de *não qualificados*. Gestores e administradores de organizações sabem que a importância de um bom atendimento na recepção ou na correta acomodação de um produto em seu transporte merece tanta atenção quanto sua produção realizada em máquinas caras e operada por pessoas mais qualificadas (em termos de formação profissional). Cabe não esquecer que a higiene de locais com frequente circulação é, provavelmente, o que primeiro é percebido e avaliado por todos. Isso induz à ideia de uma *classe* à parte de trabalhadores, prestando serviços que “qualquer um” poderia desempenhar.

Quando se tem acesso a esse tipo de enunciados (e há inúmeros exemplos) exaltando a importância da qualificação profissional alinhada à formação escolar em nível superior, silencia-se uma parcela importante e numerosa de sujeitos trabalhadores que fazem parte de toda organização; percebe-se, assim, que “o silenciamento [...] sempre se acompanha de um movimento de sentidos” (ORLANDI, 1996, p. 34). Em suma, estes enunciados são direcionados aos gerentes e líderes das organizações que compõem a minoria em toda organização, ignorando ou colocando em segundo plano os demais colaboradores.

Figura 12– Pinçando qualificados



Fonte: <https://www.google.com.br/imgres>.

É o que Pêcheux (2008[1983], p. 30) define como instrumentalização do sujeito; diz o autor, fazendo inicialmente referência a uma série de técnicas materiais (associadas às ciências) utilizadas para produzir transformações no mundo real:

A esta série vem se juntar a multiplicabilidade das “técnicas” de gestão social dos indivíduos: marcá-los, identificá-los, classificá-los, compará-los, colocá-los em ordem, em colunas, em tabelas, reuni-los e separá-los segundo critérios definidos, a fim de colocá-los no trabalho, a fim de instruí-los, de fazê-los sonhar ou delirar, de protegê-los e de vigiá-los, de levá-los à guerra e de lhes fazer filhos...

No sentido da detecção, intencional ou não, do silenciamento de alguns profissionais e do enaltecimento de outros, dando-lhes mais ou menos importância nas organizações, pode-se inferir que há a busca da materialização de influência coercitiva de leis (hipóteses e premissas) que chegam de modo simbólico, pelo que se é instigado a dar certo sentido às coisas, tal como: se não possuo curso superior e presto um serviço menos qualificado, certamente sou inferior e preciso obedecer àqueles que me comandam, e também ganhar menos pelos meus serviços.

Esse direcionamento de sentido (de divisão e, principalmente de inferioridade profissional), mesmo parecendo natural ou necessário para alguns, sofre influência de aspectos ideológicos interiorizados pelos autores do campo da Administração, que, por sua vez, buscam dar sentido único quando enfatizam certos dizeres e silenciam outros. Registra Orlandi (1996, p. 89): “Os sentidos nunca estão soltos. Há sempre, na injunção a significar, condições para que eles sejam x e não y , para que eles tenham uma direção, que constituam uma posição do sujeito”. Podemos perceber que esse tipo de injunção (relativa a uma ordem das coisas), por parte dos autores, relativamente às profissões ou aos profissionais mais qualificados, não é novo: percorre um caminho histórico já distante, mudando de forma, mas com objetivos convergentes, ou seja, separando uns de outros, criando castas, linhas divisórias imaginárias entre os mais e os menos qualificados, entre os merecedores de recompensas (maiores salários) e aqueles que precisam servir e ganhar menos.

A forma dessa injunção [à interpretação] é que faz com que a relação com a interpretação para o sujeito não seja a mesma hoje e, por exemplo, na Idade Média. As formas-sujeito históricas são diferentes porque a relação com a interpretação é diferente. É nesse sentido que podemos dizer que o assujeitamento, para o sujeito medieval, se dá pela determinação enquanto o assujeitamento para o sujeito moderno se dá pela interpelação. Isto porque a forma de assujeitamento é histórica e se dá diferentemente na Idade Média e na Modernidade. A determinação se exerce de fora para dentro e é religiosa; a interpelação faz intervir o direito, a lógica, a identificação: na interpelação não há separação entre exterioridade e interioridade, embora, para o sujeito, essa separação continue a ser uma evidência sobre qual ele constrói, duplamente, sua ilusão: a de que ele é

origem do dizer (e, logo, ele diz o que quer) e da literalidade, ou seja, a de que há uma relação direta, termo-a-termo entre a linguagem, pensamento e mundo (aquilo que ele diz só podia ser aquilo e não outra coisa). Daí o sujeito moderno ser, ao mesmo tempo, livre e submisso. (ORLANDI, 1996, p. 89)

Não parece plausível (realista) a afirmação de Drucker, uma vez que muitos empreendedores sem curso superior são muito bons naquilo que fazem. Dessa forma, parece que o enunciado do autor pretende indicar um sentido único ao funcionamento das ciências sociais, que denota que alguns são superiores e outros inferiores. Ratificando essa ideia, temos:

Repetidas vezes, as pessoas estabeleceram a ordem em sua sociedade classificando a população em categorias imaginadas, como homens superiores, homens comuns e escravos; brancos e negros; patrícios e plebeus; brâmanes e sudras; ricos e pobres. Essas categorias regulamentaram as relações entre milhões de seres humanos ao tornar pessoas superiores a outras em termos jurídicos, políticos ou sociais. (HARARI, 2017, p. 144)²³

Como a linguagem é opaca e a interpretação igualmente, neste caso específico o sentido ao *risco* que pode ser tomado como mensagem de alerta está associado ao fato de que, se o sujeito não tem conhecimento técnico, não poderá se aventurar em empreender; caso o faça, lhe restará prestar serviços que, na melhor das hipóteses, serão de qualidade inferior ao desejado – ganhando menos, o que acarretará novo *risco*, o de não conseguir clientes.

Sempre haverá, contudo, outras formas de interpretar (e interpretar-se) para os empreendedores, ou, como se diz popularmente neste campo, “encarar” os desafios que estão por vir. Nesse sentido, Orlandi (1996a, p. 14) afirma: “[...] o texto é um bólido de sentidos. Ele ‘parte’ em inúmeras direções, e múltiplos planos significantes. Diferentes versões de um texto, diferentes formulações constituem novos produtos significativos”. Assim, mesmo pretendendo desencorajar os sujeitos colaboradores menos qualificados, para alguns deles esse enunciado produzirá efeito contrário ao aparentemente pretendido: o de traçar uma fronteira entre grupo qualificado e grupo não qualificado, tal como explicitado na citação de Harari.

Há, porém, quem passe a vida inteira numa única organização e se sinta realizado. Ou seja, não é necessário ser empreendedor para ter uma vida profícua. A análise empreendida está voltada àqueles que, uma vez “tentados” à aventura no campo do

²³ Sobre o tópico da categorização social, pode-se consultar o capítulo VI (Espaço social e gênese das “classes”) da obra *O poder simbólico*, de Bourdieu (1998[1989]).

empreendedorismo, devem estar atentos para os possíveis riscos implicados na tarefa – muitas vezes camuflados pelos autores em seus enunciados. Qualquer que seja a opção, nada impede que no caminho perseguido ocorram eventos negativos de ansiedade, depressão ou, no limite, suicídio – como em qualquer outra atividade.

Tanto para quem optar em permanecer como funcionário de organização como para quem seguir o caminho do empreendedorismo, cabe lembrar que os resultados esperados são semelhantes; portanto, a exposição ao *risco* sempre haverá, em maior ou menor grau, como lembra Drucker (2003b, p. 158):

Recorte 1.9 – *Administrando para o futuro*

Muitas pessoas certamente dirão que sabem o que desempenho e resultados representam para uma empresa. E é preciso que saibamos, porque a definição clara desses termos é um pré-requisito, tanto para uma gerência eficaz como para uma propriedade bem sucedida e lucrativa.

Então, o sujeito que estiver ocupando um cargo de liderança (qualificado) na organização deverá estar ciente de que sua permanência nessa posição dependerá do retorno de desempenho e produtividade esperado pela direção. Logo, o risco de perder essa posição ou de outro colaborador tomá-la existe o tempo todo. Nesse caso, se toda a dedicação fosse direcionada a um negócio próprio, o *risco* da perda dessa posição e de se manter líder em muito se reduziria e a oportunidade de o negócio prosperar aumentaria, uma vez que o sujeito se sintia capaz de executar tarefas produtivas, bem-sucedidas e lucrativas. Aliás, note-se que, no nível das organizações, *bem-sucedidas* equivale a *lucrativas*. Tal meta fica na dependência, aqui explicitada pelo autor, de *definição [linguística] clara de desempenho e resultado*. Ele expressa o alerta sabendo que em qualquer campo e a todo momento o *descontrole* na linguagem leva ao equívoco, à falha, de um lado (sujeito enunciador) e de outro (sujeito intérprete). Todo enunciado (e sequência de enunciados) apresenta “pontos de deriva possíveis” abrindo para a interpretação (cf. PÊCHEUX, 2008 [1983], p. 53). Enunciar, portanto, já implica *risco* em algum nível, e Drucker não ignora isso.

Vale lembrar que, para quem permanecer na organização supondo que exista algum tipo de lealdade desta para com ele ou que, sendo ele um gerente ou funcionário de carreira, estará livre de *risco*, há que observar o seguinte (DRUCKER, 2003b, p.103, grifos do autor):

Recorte 1.10 – *Administrando para o futuro*

Mas, assim como a “lealdade” de **ontem** não será restaurada, a expectativa de ontem, de “emprego vitalício” para a gerência média, também **não voltará**. Daqui em diante, as empresas serão, cada vez mais, dirigidas com a clara percepção de que aquilo que chamam de “**lucro**” é um **gasto** genuíno (algo que venho dizendo há 30 anos). Uma empresa, uma divisão, um mercado ou uma linha de produtos, precisa **ganhar** o custo do **capital**, ou acabará sendo fechada ou abandonada. Isso significa que, cada vez mais, o tamanho não será usado ou abusado para financiar os **perdedores** e perpetuar o **passado**. Assim, tanto o empregador como o funcionário podem esperar mais **instabilidade**, e não menos, nos empregos gerenciais e técnicos.

Note-se, preliminarmente, que na obra em pauta, de 1992, Drucker está renunciando a vida das organizações no século XXI, a que dá continuidade nas obras publicadas posteriormente. De acordo com Orlandi (2001a, p. 89: “todo texto é lugar de jogo de sentidos, de trabalho da linguagem, de funcionamento da discursividade” e, desse modo, “ele é trabalho de interpretação”; logo, as palavras nesse recorte podem trazer à memória fatos históricos ou inspirar direções, dependendo de quem o formulou e de quem o está interpretando.

As palavras destacadas: *ontem*, *não voltará*, *lucro*, *gasto*, *ganhar*, *capital*, *perdedores*, *passado* e *instabilidade* são bastante utilizadas e conhecidas em textos que remetem à Administração. *Ganhar* (prestígio, reconhecimento e status), *lucro* (gerar riqueza nas negociações) e *capital* (aumentar o patrimônio e o parque fabril), além de serem os objetivos de quem funda uma organização, são os norteadores e, principalmente, os indicadores de que ela está indo bem ou não. No contexto do enunciado de Drucker, essas palavras são colocadas de forma a provocar o sentido oposto a seus significados quando isoladas, uma vez que o autor se utiliza delas para reforçar os *riscos* a que os colaboradores estarão sujeitos cada vez mais, e que ela (organização) não há de colocar na balança o passado de bons serviços que o colaborador lhe prestou. Então é real o *risco* de perder o emprego por não atingir as metas da organização.

O *risco* é ainda reforçado por Drucker nas palavras: *Ontem* (o que se fez), *não voltará* (não serve mais, não importa), *gasto* (oposto de lucro, despesa), *perdedores* (falha, desqualificação profissional), *passado* (o que se fez) e *instabilidade* (insegurança), pois, a exemplo das palavras anteriores, são bem conhecidas neste segmento. Os sujeitos unidos diretamente às organizações (funcionários/colaboradores) sabem que tais palavras são enfatizadas com frequência pelos diretores e coordenadores quando os resultados alcançados se mantêm aquém do projetado.

Essas palavras, não raro, produzem efeitos de sentido no sujeito empreendedor em forma de alerta ou ameaça, ressoando como: “analise bem as consequências de suas decisões, pois a escolha errada lhe trará prejuízo e será tarde demais para recuperar”; ou “não perca tempo em tomar decisões ou perderá a oportunidade”. Uma vez analisando esses cenários, um sujeito empreendedor pode perceber que estará mais seguro empreendendo de forma própria – tendo ele um histórico de bons serviços prestados e algum conhecimento do que faz – do que permanecendo na atual organização. Ou seja, de um *risco* de perda de emprego surge uma oportunidade de empreender.

A respeito de alguns *riscos* de suas decisões a que sujeitos empreendedores estão expostos e das incertezas a que elas levarão, no século XXI, também lembra Drucker (2003b, p. 161):

Recorte 1.11 – *Administrando para o futuro*

A definição de desempenho e resultados como sendo a “maximização da capacidade de produção de riqueza da empresa” pode ser criticada por ser vaga. Para ser exato, não se obtém respostas preenchendo formulários. Decisões precisam ser tomadas, e decisões econômicas que comprometem recursos escassos a um futuro incerto são sempre arriscadas e controversas.

Ao realçar que as respostas não surgirão preenchendo-se formulários e que as decisões a tomar podem comprometer os recursos escassos da organização arriscando tudo num futuro incerto, Drucker maximiza os *riscos* a que todo empreendedor está exposto, pois nada há de mais desagradável que ver sua organização endividada. Percebe-se também, neste enunciado, que o autor reforça a qualificação profissional de um empreendedor, alerta que pode ser lido nas entrelinhas do ato de preencher formulários, que remete a um fazer repetitivo, ensinado por outrem (serviço não qualificado). Uma pessoa bem instruída estaria acima, pensando, criando, produzindo.

Sujeitos empreendedores jogam com o *risco* de terem seus negócios fazendo sucesso ou não. *Risco* em negócios está associado aos jogos (ver Capítulo 3), mas há uma diferença entre apostar em um jogo qualquer e a perspectiva de sucesso em negócio na vida real.

Com um grupo de jogos, o resultado é determinado pelo destino; com o outro grupo, entra em jogo a escolha. A vantagem – a probabilidade de ganhar – é tudo o que você precisa saber para apostar em um jogo de azar, mas você precisa de muito mais informações para prever quem vencerá ou perderá, quando o resultado depende da habilidade, além da sorte. (BERNSTEIN, 1997, p. 14)

A Administração, sob muitos aspectos, pode ser vista como um tipo de jogo entre pessoas adultas, em que prevalece, basicamente, a inteligência, a experiência e a compreensão do todo como partes integrantes desse jogo. É comum aos empreendedores desenvolver estratégias que envolvam os colaboradores no atingimento de uma meta em comum, tentando destacar-se perante os concorrentes e se fazer notar pelos clientes. Como o conhecimento é um campo sem limites e não há fronteiras que não possam ser exploradas, cada nova habilidade percebida ou desenvolvida pelo potencial empreendedor poderá ser explorada em vista de oportunidades, mesmo sabendo-se que cada decisão implica riscos.

Drucker era um entusiasta da tecnologia e das inúmeras aplicações que ela proporcionaria à indústria, bem como o impacto que provocaria em toda a cadeia produtiva, principalmente na mão de obra (ou capital humano, como ele trata). Em várias oportunidades ele se refere ao novo quadro profissional como “profissionais do conhecimento” e dedica a eles tempo e atribuições. Sobre este capital, também temos:

Atualmente, consideramos a ideia do capital humano – a soma da educação, do talento natural, do treinamento e da experiência que constituem a fonte dos futuros fluxos de rendimentos – fundamental para a compreensão das grandes mudanças na economia global. O capital humano desempenha o mesmo papel para um empregado que a fábrica e os equipamentos para o empregador. (BERNSTEIN, 1997, p.109)

Hoje sabemos o quanto ele era assertivo em suas previsões: de fato, a tecnologia mudou diametralmente as formas de trabalho em muitos segmentos (muitos até surgiram em decorrência da tecnologia, e outros tantos desapareceram) e o quanto os trabalhadores das organizações tiveram de se adaptar para manter o emprego. Atualmente é comum vermos pessoas perambulando pelas fábricas com seus dispositivos móveis e utilizando-se deles como ferramentas de trabalho – cena impensável até duas ou três décadas passadas.

Dentre os tantos prognósticos (ou previsões) feitos por Drucker, um realça a importância atribuída ao uso da eletrônica, aliada ao conhecimento cognitivo. Não por acaso, ele reforça que tentar subornar os profissionais não dará certo, uma vez que seus valores se sobrepõem ao simples reconhecimento profissional, traduzido, muitas vezes, basicamente em maiores salários. Nas palavras de Drucker (2002, p. 28-29):

Recorte 1.12 – *Administração na nova sociedade*

A chave não é a eletrônica, mas sim a ciência cognitiva. Isso significa que a chave para manter a liderança na economia e na tecnologia que estão prestes a emergir é,

provavelmente, a posição social dos profissionais de conhecimento e a aceitação social de seus valores.

[...] Portanto, subornar os trabalhadores de conhecimento, de quem dependem essas indústrias, simplesmente não dará certo. Os trabalhadores de conhecimento, vitais para essas empresas, certamente continuarão esperando participar financeiramente dos frutos do seu trabalho.

[...] Quando isso não puder mais ser conseguido satisfazendo a ambição desses trabalhadores, como estamos tentando fazer, terá de ser feito pela satisfação de seus valores e dando-lhes reconhecimento e poder sociais. Terá de ser feito passando-os de subordinados para colegas executivos, e de funcionários, apesar de bem remunerados, a parceiros.

Ao mencionar que esses trabalhadores continuarão esperando participar financeiramente do fruto de seu trabalho, o autor provavelmente se refere àqueles que conseguiram se adaptar à tecnologia (os mais qualificados) e que agora percebem o quão importantes são, e, portanto, anseiam que os proprietários das organizações lhes deem valor; que, além de um salário diferenciado, lhes proporcionem melhor *status* dentro e fora da organização. Pode-se ver silenciado o risco para ambos, neste caso – empresários e colaboradores –; o primeiro perderá um colaborador qualificado caso não lhe reconheça o valor; o segundo corre o risco de perder o emprego caso não corresponda às expectativas da organização e seus dirigentes.

Uma evidência quanto à posição e *status* do funcionário como fator de relevância aparece na sequência *terá de ser feito pela satisfação de seus valores e dando-lhes reconhecimento e poder sociais*. Esse *a mais* do reconhecimento esperado remete ao que Bourdieu (1998 [1989]) chama *capital simbólico*, ou *distinção*. Então a oportunidade poderá ser percebida pelo candidato a empreendedor sob dois pontos de vista: 1. Ao ser valorizado pela organização, perceber que é um colaborador diferenciado, e por isso mais capaz de lançar-se em negócio próprio; 2. Ao não ser reconhecido pela organização, perceber que nela não há futuro, e, desta forma, arriscar-se em empreendimento próprio. Em ambos os casos, oportunidade (no primeiro) e risco (no segundo) podem ser impulsionadores de suas ideias.

O recorte ainda expressa que alguns operários pensam estar perdendo seu *status* devido ao fenômeno da globalização, mas lembra que isso não ocorre de fato: os atuais empregos é que estariam sofrendo mudanças e realinhamento. Em outras palavras, novos empregos surgem em decorrência desse fenômeno, muitos dos quais poderão convir para aqueles que percebem a oportunidade. (DRUCKER, 2002, p. 41):

Recorte 1.13 – *Administração na nova sociedade*

Mas, em todo o mundo, o operário está perdendo algo mais importante do que a renda. Ele está perdendo status. Por isso protesta contra a globalização, que para ele significa exportação de emprego. Mas, não é! O número de empregos exportado é mínimo. São os empregos domésticos que estão sendo totalmente mudados.

Risco e oportunidade aparecem, neste momento, em sentidos opostos. O risco maior surge para aquelas organizações que reconhecem a importância de seus colaboradores e, por conseguinte, correm *riscos* diretos devido a sua dependência deles – seja por não conseguir satisfazê-los ou por não conseguir mantê-los, podendo perdê-los para a concorrência, ou por eles mesmos se transformarem em concorrência. Já as oportunidades estão a favor dos colaboradores que conseguem se adaptar, dominando o uso da tecnologia em suas funções – reforçando a ideia de que podem se transformar em empreendedores por suas habilidades, somando isso ao fato de que a tecnologia poderá ser adquirida no mercado. O risco não desaparece: ele é subsumido.

Recorte 1.14 – *Administrando para o futuro*

A inovação sistemática requer uma disposição para ver a mudança como uma oportunidade. As inovações não criam mudanças. Isso é muito raro. Se bem sucedidas, elas podem fazer uma grande diferença, mas a maioria das inovações que visam mudar a sociedade, o mercado ou o cliente, fracassa. As inovações que têm sucesso o fazem explorando as mudanças, não tentando forçá-las. (DRUCKER, 2003b, p. 226).

O autor foi e ainda é de muita importância para a Administração. Ele a entendia como uma ciência que trata da gestão de pessoas nas organizações; um dos objetivos básicos do bom administrador é saber inovar e tirar das inovações o melhor proveito possível. Pelo realce de que a mudança surge como oportunidade, ficam silenciados possíveis riscos, visto que nem todos os sujeitos se adaptarão a ela ou dela tirarão proveito do mesmo jeito. Como exposto anteriormente, com o advento dos computadores houve quem não conseguiu adaptar-se, incorrendo em problemas profissionais. Esse risco sempre existirá, sempre será tópico de atenção. Ao estar silenciado este fator no enunciado, ao sujeito empreendedor ficará o dilema: se ocorrer algo errado é porque ele não conseguiu atualizar-se ou tirar proveito da mudança – o que não é totalmente verdade, visto que diversos outros fatores poderão contribuir para isto.

Sob a óptica do analista de discurso, neste trabalho observamos onde *risco* é tratado, de modo explícito ou silenciado, neste caso manifestando-se nos enunciados de forma indireta, assumindo-se que risco e oportunidade se traduzem quase como a mesma coisa – dependendo apenas do lado e do ângulo de observação. Neste sentido vimos, em vários enunciados de Drucker, que onde há risco para uns haverá oportunidade para outros, ou seja, os efeitos de sentido que direcionam à interpretação por parte do sujeito leitor levam a caminhos distintos, a depender da bagagem discursiva do sujeito. Nas palavras de Orlandi (1996, p. 54): “[...] o texto [...] tem relação com outros textos (existentes, possíveis ou imaginários)”.

O autor concentra boa parte de seus enunciados na divisão assumida entre os trabalhadores que detêm o conhecimento técnico (superior) – os mais qualificados – e os outros, os menos qualificados. Contudo, para ambos, como analisado, há riscos e oportunidades em proporções equivalentes, uma vez que estar qualificado para fazer algo não remete, necessariamente, a fazer algo certo, vantajoso ou lucrativo. Daí surgirem empreendedores de sucesso em ambos os lados – com curso superior, técnicos ou apenas conhecedores de suas funções.

Organizações surgem e desaparecem a todo momento. Muitas delas são de médio e grande porte e contam com colaboradores altamente qualificados (segundo conceitos do autor) e, mesmo assim, acabam sucumbindo por diversos fatores. Então, não é somente a qualificação que determina o sucesso e a permanência de uma organização. Outros fatores, internos e externos, têm peso significativo, e não somente a qualificação de seus trabalhadores.

O trabalhador de uma grande ou média organização sempre estará exposto a riscos. Por isso, muitos dos colaboradores podem perceber que, ao estabelecer seu próprio negócio, os riscos podem ser, de certo modo, minimizados e controlados. Outros podem perceber exatamente o contrário. Por fim, há aqueles empreendedores que percebem, na organização onde trabalham, oportunidades de crescimento. Especializam-se, estudam, crescem profissionalmente, se sentem seguros e lá permanecem (empreendedores internos). E há aqueles que preferem canalizar a energia para algo próprio e se aventuram no mundo dos negócios (empreendedores externos). Tanto para aqueles que investem em seu emprego como para aqueles que se aventurem em negócios próprios, sempre haverá o risco de alguma perda; a impressão que se tem quando se perde algo é que algo precisa ser repostado, e a reposição, às vezes, necessita de um esforço maior. Nas palavras de Bernstein (1997, p. 111):

Pense em sua riqueza como uma pilha de tijolos, com tijolos grandes na base e uma diminuição gradual do tamanho dos tijolos à medida que aumenta a altura. Qualquer tijolo que você remova do topo da pilha será maior do que o próximo tijolo que pudesse acrescentar. O desgosto resultante da perda de um tijolo é maior do que o prazer resultante do ganho de um tijolo.

Assim, onde uns veem risco outros veem oportunidades, mas para ambos, riscos e oportunidades estarão sempre presentes. É nisso que o ditado popular aposta: “Quem não arrisca não petisca”. Escolhendo o sujeito um ou a outro caminho a trilhar, haverá tijolos que serão retirados da pilha.

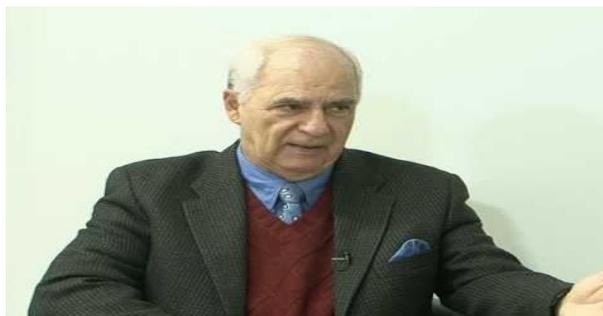
6.2 DEGEN: EMPREENDER – OPÇÃO DE CARREIRA E VIDA

Em continuidade às mudanças econômicas ocorridas no início e durante a década de 1990, em parte já mencionadas no tópico 6.1, reforça-se a estabilização econômica ocorrida no Brasil, a partir, principalmente, da implantação e consolidação do Plano Real (1994). Com essa implantação, o Brasil sai de uma inflação de 2.700% a.a. para valores próximos de 0,0%. Nessa época o Sistema Especial de Liquidação e de Custódia (SELIC) passa a ser a âncora monetária do país. A partir daí, cessa a chamada ciranda financeira, e o dinheiro começa a migrar para investimentos de produção de Capital, ou seja, a atenção se volta à produtividade, à inovação e ao desenvolvimento de produtos novos para suprir um mercado consumidor ávido pelos mais variados produtos, desde alimentos até carros de luxo (PINHEIRO, 2001).

O afastamento do dinheiro das fontes financeiras (ou diminuição drástica) faz com que as organizações tenham de concentrar a atenção em seus processos-fim (objetivo produtivo/comercial), ou seja, canalizar suas energias para aquilo que possa trazer maior retorno financeiro. Essa atenção recai mais especificamente sobre seus processos produtivos, arranjos setoriais e a qualificação de seus quadros de colaboradores, permitindo que a área estratégica empresarial foque-se no objetivo primordial, que é o de direcionar seus esforços em oportunidades surgidas com a nova matriz socioeconômica advinda das mudanças provocadas pelo novo plano econômico brasileiro (BERTERO; DEGEN, 1986).

É nesse cenário (ou em seu início) que surgem as bases ideais de novas oportunidades para sujeitos que tenham a disposição de se aventurar com ideias inovadoras – o que, em boa parte, é mola impulsadora do empreendedorismo. Por fim, é nesse cenário que chegam ao mercado literário as duas obras de Ronald Jean Degen, ora tomadas como base para a análise que segue.

Figura 13 – Ronald Jean Degen



Fonte: <https://i.ytimg.com/vi/UOToIgsG7dk/hqdefault.jpg>

Respondendo, em entrevista à *Época Negócios*, a uma pergunta sobre a principal motivação das pessoas para empreender, Degen responde que “é a necessidade de realizar. É tão simples quanto isso. Ficar rico muitas vezes é consequência, não é a motivação do empreendedor. O negócio é importante e o dinheiro é parte da equação.” E continua: “Se o empreendedor não for um apaixonado, ou não estiver motivado por alguma coisa, é difícil ele e seu negócio darem certo.” (Cf. CAMPOS, 2012).

Também por pensamentos e ideias semelhantes é que Ronald Jean Degen é reconhecido, além de ser o fundador (iniciador) do ensino de empreendedorismo no país, na Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP), em 1980. Ele objetiva dispor, aos interessados na carreira, o incentivo necessário para promover o crescimento econômico – do empreendedor, da comunidade, da cidade e do país – tendo como norte a redução da pobreza e a desigualdade de renda.

O autor centraliza seu ensinamento em empreendedorismo apostando na forma motivacional (por oportunidade), que, segundo princípios que defende, tem maior impacto sobre o crescimento econômico (comunidade, país), e de satisfação (realização pessoal) do que o empreendedorismo realizado por necessidade. Degen defende que o crescimento econômico (aquele que gera riqueza e não apenas lucro) de uma nação com Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* baixo é inversamente proporcional a sua atividade empreendedora por necessidade, e diretamente proporcional a sua atividade empreendedora por oportunidade (DEGEN, 2008).

Incentivar o empreendedorismo traria como resultado a redução da pobreza e tornaria o país sustentável e com distribuição de renda mais equânime. O autor trabalha o conceito de “processo de destruição criativa”, desenvolvido por Schumpeter (1988), que seria a alavanca que mantém e impulsiona o sistema capitalista. Através desse processo renova-se todo um parque fabril voltado ao desenvolvimento de novos produtos ou efetuando atualização dos já existentes – novos lançamentos –, alimentando e (re)criando modas e tendências. Dessa forma,

Degen busca desenvolver e/ou aprimorar nos estudantes de empreendedorismo a habilidade de abrir seus próprios negócios e prosperar, de forma a aproveitar ou criar oportunidades. Essa visão (ser empreendedor) se oporia, então, à carreira em organizações, mesmo aquelas que podem oferecer destacados cargos e elevados salários.

Para o autor, empreender exige incentivo e prática: o empreendedor necessita aprender e (re)criar com a própria experiência, que, por sua vez, requer base de conhecimento organizacional (tal como preconizado por Drucker). Ele defende que é possível treinar o cérebro (gerenciá-lo) para que se torne inovador e criativo. Por fim, defende que não existem características em comum entre sujeitos empreendedores que possam ser isoladas, estudadas e ensinadas: a única coisa em comum entre eles é a força de vontade, base para o sucesso nesse segmento. A exemplo do proposto para Drucker, para resumir a obra do autor em um enunciado pode-se dizer: “Empreender surge como uma opção de carreira e de vida”.

Uma das ideias do autor é incentivar os leitores alheios ao contexto universitário (os menos qualificados, segundo Drucker) a considerar a possibilidade de transformar suas ideias em negócios, ou seja, em práticas – o que seria, segundo ele, uma alternativa à profissão: passar de empregado em organizações a empreendedor e dono do próprio negócio.

Degen traz uma mensagem principal sobre seu livro *Fundamentos da iniciativa empresarial* (2005[1989], p. 5): “[...] destina-se às pessoas que, de uma forma ou de outra, acreditam nas vantagens que a livre iniciativa pode trazer, não só ao desenvolvimento de sua carreira profissional, como também à economia do país de modo geral.”. Se Drucker procura mostrar aos administradores como devem proceder ou analisar suas organizações e hábitos com vistas a se manterem no mercado, os livros de Degen destinam-se prioritariamente a sujeitos empreendedores que desejam abrir um negócio, apontando caminhos e assinalando riscos e oportunidades na caminhada. O autor procura especificar aspectos basilares que precisam ser pensados e analisados por quem deseja se tornar empreendedor ou, pelo menos, interessar-se em conhecer mais a fundo os processos essenciais que norteiam o exercício da livre iniciativa e as atividades dos sujeitos empreendedores.

Desse autor, selecionamos enunciados onde risco e oportunidade aparecem de forma explícita, elíptica ou presumida, podendo, então, apresentar-se aos sujeitos com sentido oblivido, de forma intencional ou não: “a linguagem serve para comunicar e para não comunicar. As relações de linguagem são relações de sujeitos e de sentido e seus efeitos são múltiplos e variados.” (ORLANDI, 2009, p. 21).

Ao perspectivar um enunciado em seu funcionamento discursivo também se considera que ele não possui fronteiras definidas, uma vez que o sentido das palavras ocorre

no interior do próprio enunciado, no espaço em que eles são produzidos; o que confirma sua materialidade é o próprio discurso. Em consequência, o sujeito define-se, também, pelo lugar de onde enuncia, por sua representação social, e por isso há influência de sujeitos autores quando direcionam seus enunciados a sujeitos leitores.

Considerando que a linguagem nunca é transparente, em Análise de Discurso mostra-se de que forma um enunciado pode significar, uma vez que o real da língua, e, por conseguinte, a *verdade*, é não mais que um construto discursivo, subjetivo e inalcançável, denunciando um imaginário que conforma o modo de projetar o mundo em sua natureza e construção cultural. Orlandi (2009, p. 20) diz que “as palavras simples do nosso cotidiano já chegam até nós carregadas de sentidos que não sabemos como se constituíram e que, no entanto, significam em nós e para nós.”. Deste modo, uma espécie de identidade discursiva se cria a partir das relações interdiscursivas. Nas palavras de Orlandi (1996, p. 14, grifo da autora): “[...] o texto é um *bólido* de sentidos. Ele ‘parte’ em inúmeras direções, em múltiplos planos significantes.”. Como o campo da análise é abrangente, perguntas como: Quem enuncia? Para quem? Onde? Quando? Por quê? são necessárias para que se proceda à análise, dando-lhe sentido através de diferentes lentes ideológicas.

Isso exposto, procedemos à análise de alguns enunciados (recortes discursivos) de Degen, nos quais são perceptíveis, aos olhos do analista, efeitos de sentido para *risco*, quando associados ao empreendedorismo como opção de carreira ao sujeito pragmático deste ramo.

Recorte 2.1 – *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*

A riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem-estar da população. Por este motivo, acreditamos que o melhor recurso de que dispomos para solucionar os graves problemas sócio-econômicos [sic] pelos quais o Brasil passa é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços (DEGEN, 2005 [1989], p. 9).

Neste enunciado, o enunciador leva o leitor a crer, admitindo de saída um país com problemas sociais e econômicos (como o Brasil, que ele conhece), que a liberação e o estímulo à criatividade para virtuais empreendedores prenunciaria ou “causaria” a riqueza de uma nação, sendo possível prever também que a riqueza do país corresponderia a uma potencial riqueza de seus cidadãos, e seu bem-estar – incluindo naturalmente os próprios empreendedores. Assim, sobre os riscos a que o empreendedor estaria exposto, não há silenciamento somente no enunciado: eles se ampliam dependendo de como a economia se comportaria – com o

crescimento do produto interno bruto (PIB) faltam trabalhadores e sobram vagas, e com seu encolhimento ocorre naturalmente o contrário. Assim há, pelo menos, duas possibilidades de o sujeito perceber oportunidades para empreender:

- a) Com o crescimento da economia e falta de mão de obra, surge a oportunidade de se lançar no mercado como empreendedor; nesse caso, não ocorrendo de acordo com o planejado, há a possibilidade de voltar a trabalhar como empregado; o risco do negócio, então, pode ser silenciado pelo vislumbre de oportunidades;
- b) Com o encolhimento da economia surge a oportunidade de se lançar no mercado como empreendedor com algum destaque; o risco de perda de um emprego é maior em crises, e a organização em que alguém é empregado pode, de uma hora para outra, proceder a seu desligamento – neste caso, o risco pode ser silenciado pelo receio da perda do emprego atual.

Afirmar – como no enunciado de Degen – que há graves problemas socioeconômicos já seria, por si só, um fator de inibição e, portanto, de alto risco para quem queira se aventurar. Ao ressaltar que os bens e serviços necessários ao bem-estar da população (na qual o sujeito empreendedor se inclui) podem ser satisfeitos com seu trabalho e criatividade, o autor silencia os riscos focando, ou direcionando, o sentido de interpretação apenas às oportunidades – no caso, em direção ao enriquecimento do próprio país (somado ao do próprio sujeito empreendedor). Neste sentido, reforça o autor que exercer este direito (que soa como quase obrigação) não é tarefa fácil, e só os mais capacitados poderiam efetivamente ir em frente: é o que está previsto no recorte 2.2: preparo e ideias “próprias” exigem formação, que é a proposta do autor.

Recorte 2.2 – O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial

Ser empreendedor significa ter, acima de tudo, a necessidade de realizar coisas, pôr em prática ideias próprias, característica de personalidade e de comportamento que nem sempre é fácil de se encontrar. (DEGEN, 2005 [1989] p. 10)

Se o sujeito empreendedor deve “pôr em prática ideias próprias...”, o que implica certas qualidades de personalidade, essas palavras poderão indicar ao candidato a empreendedor que, se ele tem boas ideias e disposição ativa, tem os pré-requisitos necessários

à abertura de um negócio. Contudo, os fatores de risco inerentes à tarefa não aparecem nesse enunciado: qualificação, mão de obra auxiliar, recursos financeiros, situação econômica do país, entre outros, precisam ser levados em conta para que, ao se perceber uma oportunidade, não se silencie os riscos concomitantes.

Percebemos aí diferentes efeitos de sentido, com idas e vindas, contrapontos, convergências. A análise mostra que se pode produzir efeitos alternativos relativamente àqueles que, em interpretação mais superficial, parecem propostos pelos autores, e que, dessa forma, podem descaracterizar ou diluir alguns pressupostos ou premissas teóricas do campo da Administração: “[...] a linguagem é um sistema de relações de sentidos onde, a princípio, todos os sentidos são possíveis, ao mesmo tempo em que sua materialidade impede que o sentido seja qualquer um.” (ORLANDI, 1996, p. 20).

Sobre o empreendedor de sucesso – aquele que supera os riscos – Degen produz um enunciado no qual direciona a dependência quase que exclusiva ao próprio sujeito candidato a empreender.

Recorte 2.3 – O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial

O empreendedor de sucesso é aquele que não se cansa de observar negócios, na constante procura de novas oportunidades, seja no caminho de casa, no trabalho, nas compras, nas férias, lendo revistas, jornais ou vendo televisão. Que é curioso e está sempre atento a qualquer oportunidade de conhecer melhor um empreendimento. Sabe que suas chances de sucesso aumentam com este conhecimento, e que o sucesso só vem para quem trabalha duro para consegui-lo. (DEGEN, 2005[1989], p. 20)

Nesse recorte o autor procura dar sentido, ao sujeito empreendedor, de que seu sucesso depende exclusivamente dele próprio, ou seja, tanto as oportunidades como os riscos estariam sob seu domínio. Assim, fica transferida ao empreendedor a responsabilidade por seu sucesso ou fracasso, silenciando riscos que existem para além do controle individual e que exigem análise cuidadosa. Em outro lugar há chances reais e, uma vez corretamente avaliadas, lhe trarão o almejado sucesso, com conhecimento, trabalho e persistência. Vê-se que faz parte do próprio imaginário religioso que aquele que se esforça e tem conhecimento é recompensado; em Provérbios 22:29 mostra-se: “você já observou um homem perito em seu trabalho? Ele será representado para servir a reis, e não a pessoas sem importância.”

Também aqui vemos a reafirmação de que “[...] o sucesso só vem para quem trabalha duro para consegui-lo.” Com esse enunciado, reforça-se que a oportunidade que surge aos olhos do empreendedor somente se realizará com muito esforço, silenciando o fato de que também

há riscos de não sucesso que poderão surgir por fatores externos – crise econômica, por exemplo –, e que, a depender da gravidade, não há muito que o sujeito empreendedor possa fazer para superá-la.

Nascentes (1955, p. 479 grifo do autor) traz a seguinte etimologia para *sucesso*: “do lat. *successu*, aproximação, bom resultado”; quanto às acepções em Administração, temos:

(1) Realização ou resultado bem-sucedido, exitoso. (2) “O segredo do sucesso não é prever o futuro, mas criar uma organização que prosperará em um futuro que não pode ser previsto.” (Michael Hammer). (3) “Sucesso é a realização progressiva de um objetivo predeterminado.” (John C. Maxwell). (4) Posição destacada, vitoriosa. Ver: realização, resultado, prever, organização, realização, objetivo e fracasso. *Success* (Ingl). (DUARTE, 2011, p. 1300)

Nota-se que há convergência de sentidos entre a origem etimológica e seu entendimento no campo da Administração no que se refere a resultados. O sucesso corresponde a bons resultados, e o bom resultado *sucede* ao bom trabalho. Como visto, o *status*, o destaque, a posição social (a *distinção*) alcançada pelo empreendedor é o que representa seu sucesso. Socialmente, o *status* do cidadão lhe dirá muito sobre seu sucesso ou fracasso.

Um dos sentidos a que *sucesso* remete está relacionado ao futuro. Aqui vale retomar Bernstein (1997), que relata que, no passado, as pessoas recorriam aos deuses para lhes mostrar o futuro, deixando a cargo deles o que estivesse por vir. Sobre esse costume aponta o autor (1997, p. 17): “Os dramas gregos contam uma história após a outra sobre a impotência dos seres humanos à mercê do destino impessoal. Quando os gregos desejavam uma previsão do que o amanhã poderia reservar, recorriam aos oráculos”.

Com o passar do tempo e o avanço do conhecimento trazendo à luz da ciência os desígnios da natureza, eis que se desenvolveram duas áreas fundamentais à Administração, no âmbito do capitalismo, para além do que se poderia esperar de favores divinos:

A primeira foi a contabilidade, atividade humilde, mas que encorajou a disseminação das novas técnicas de numeração e contagem. A outra foi a previsão [ciência da probabilidade], uma atividade bem menos humilde e bem mais desafiadora que associa assumir riscos com as compensações diretas. (BERNSTEIN, 1997, p. 21)

Atualmente, inúmeros dispositivos e técnicas empregadas por especialistas da Administração podem “prever” o futuro de algumas ações ou empreendimentos. São dispositivos cujo uso correto o autor aqui considerado (e outros tantos) mostra aos sujeitos

empreendedores que levarão o empreendimento ao sucesso – ou, por outro ângulo, evitarão os riscos ou eles estarão sob controle.

Retornando ao propósito da análise, voltemos à questão de que a linguagem, como dispositivo de materialização de ideias entre interlocutores, implica quem diz, como dizer, a quem dizer, o que dizer, o que silenciar nessa interdependência. Assim, quando o autor enuncia sobre o empreendedorismo e as oportunidades que pode auferir ao leitor, este precisará atribuir sentidos correspondentes ou muito próximos para que as ideias do autor produzam os efeitos desejados. Nesse sentido, Orlandi (1996, p. 15) explica: “o autor é aqui uma posição na filiação de sentidos, nas relações de sentidos que vão se constituindo historicamente e que vão formando redes que constituem a possibilidade de interpretação.”. E Degen, como sujeito autor, tem uma daquelas imagens reconhecidas com *distinção* – segundo a nomeação de Bourdieu (1998[1989]) –, o que lhe confere poder simbólico.

Degen também enuncia com vista a identificar alguns motivos que levam o sujeito a recear aventurar-se no empreendedorismo; ele aponta como um dos fatores o medo de perder o *status quo* de que ele desfrute atualmente em seu emprego.

Recorte 2.4 – *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*

O sucesso e a satisfação no emprego e na vida particular são os fatores que mais inibem as pessoas a tomar a decisão de se tornar empreendedores. Elas não têm nenhuma motivação de assumir a incerteza e o risco de um negócio próprio, se tudo vai bem. (DEGEN, 2005[1989], p. 13)

Os sentidos (ou a direção) que o enunciado toma não se formam como um tecido uniforme, mas como redes entrelaçadas e unidas entre si. Desse modo, ausência, silenciamento, deslizos e equívocos marcam uma memória descontínua e atual, ao mesmo tempo que se constrói na contraposição de sentidos novos e velhos ao olhar dos sujeitos. Assim, quando o autor ressalta que a comodidade de alguns pode servir como inibidor de novas ações, ele pode estar provocando-os a se mexerem e tentarem mudar. Sem deixar de explicitar a presença de risco, sobrepõe a ele a motivação.

Se tudo vai bem, não há motivação para assumir a incerteza e o risco de um negócio próprio. Parece, então, que somente em tempos difíceis se despertaria nesses sujeitos algum tipo de ambição ou busca de algo que os tirasse de tal situação, colocando indiretamente o empreendedorismo em um nível de *mito*, algo que estaria além, que precisaria ser encontrado e que, uma vez alcançado, traria conforto. Campbell (1990[1988], p. 50), ao

tematizar o mito, relata o seguinte: “Uma coisa que se revela nos mitos é que, no fundo do abismo, desponta a voz da salvação. O momento crucial é aquele em que a verdadeira mensagem de transformação está prestes a surgir. No momento mais sombrio surge a luz.”. A crença de que um negócio vai dar certo ao sujeito empreendedor pode estar relacionada a uma espécie de aura mitológica (ver seção 6.3).

Para muitos sujeitos causa menos dificuldade não pensar por si mesmos: basta encontrar uma hierarquia devidamente instalada que ali surgirá um arrimo. Preferem que outros tomem as decisões por eles, não precisando, dessa forma, lidar diretamente com compromissos e deveres. Há quem encontre na hierarquia empresarial certas comodidades que podem ser consideradas suficientes para manter um emprego (ou poucos) por toda uma vida. A pseudoestabilidade numa vida economicamente produtiva se torna, muitas vezes, justificativa para abdicar de novas empreitadas.

Recorte 2.5 – *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*

Nem todas as pessoas têm a mesma disposição para assumir riscos. Muitos precisam de uma vida regrada, horários certos, salário garantido no fim do mês e assim por diante. Este **tipo de pessoa não foi feita para ser empreendedor**. O empreendedor, por definição, tem que assumir riscos, e o seu sucesso está na sua **capacidade de conviver com eles** e sobreviver a eles. Os riscos fazem parte de qualquer atividade, e é preciso **aprender a administrá-los**. O empreendedor não é malsucedido nos seus negócios porque sofre revezes, mas porque não sabe superá-los. (Degen (2005[1989], p. 11, grifos do autor)

Ao instigar o sujeito a se tornar empreendedor, o autor produz um enunciado cuja carga semântica tem certo grau de rebaixamento para aqueles que não possuem, segundo ele, perfil de empreendedor: “este tipo de pessoa não foi feita para ser empreendedor.” Para o autor, sujeitos empreendedores são fabricados; os outros, refere-se a eles como esse *tipo* de pessoa (outra *classe*, outra *modelagem*). Para Nascentes (1955, p. 395, 495, itálicos no original), as acepções de pessoa e tipo aparecem como:

PESSOA – Do lat. *persona*, máscara que usavam os atores gregos e romanos, vocábulo de provável origem etrusca (Walde): esp.; it. *Persona*, fr. *personne*. De máscara passou ao sentido de papel, personagem, depois ao atual. Arc. *persõa: aparecia de noite a muytas personas* (Crônica da Ordem dos Frades Menores, *apud* Nunes, Crest. Arc. 124).

TIPO – Do gr. *Typos*, cunho, molde, sinal deixado por uma forte pressão (*typto*, bater).

O político no discurso aparece como sinal visível de divisão estrutural no enunciado intradiscursivo (em negrito no enunciado) e pode ser sentido ou captado de forma diferente, interdiscursivamente, entre essas palavras. A realidade discursiva é que o sentido encontra-se sempre dividido, e as divisões não diferem das ordens precisas e formais (legitimadas) que têm origem na própria sociedade, ora tomadas como história em um mundo repleto de significantes e significados, intercalados, atravessados e interconectados através das relações de poder, *status* e lugares de fala. *Este tipo de pessoa e não foi feito* simbolizam divisões que se cristalizam na sociedade, onde uns podem e outros não, uns são e outros não.

Interessa notar que o autor enuncia (involuntariamente, talvez) “este **tipo de pessoa não foi feita para ser empreendedor**” para referir sujeitos que encontram em seus afazeres atuais a estabilidade de que não queiram abrir mão. Na origem, pessoa remete a máscara, ou seja, uma falsa face que esconderia outra, a verdadeira, criando um *ator* que representa outro sujeito. *Este tipo de pessoa* remeteria à “máscara que se mostra”. Isso poderia explicar por que sujeitos aparentemente estabilizados em uma organização de repente se lançam em novas aventuras – troca de empregos, abertura de negócios próprios. Talvez eles percebam que chegou a hora de mudar ou trocar de máscara. Também um empregado ou empreendedor é, afinal, o mesmo sujeito por trás da máscara: apenas a máscara mudaria para usar e mostrar.

Figura 14 – A máscara que se usa agora



Fonte: https://fotos.web.sapo.io/i/o2f064e20/8417328_8hWf0.jpeg

Anteriormente, verificou-se que administrar remete a domesticar, domar. O autor, ao enunciar que é preciso aprender a *administrá-los* [os riscos], sugere ao leitor o sentido de que os riscos podem ser domesticados ou domados – ou, em termos mais prosaicos, mitigados, atenuados, tendo em vista que sua presença é inevitável. Empreender é, reconhecidamente, assumir riscos, na conjuntura social em que ocorre a individuação pelo Estado (“sujeito de direito”) e pelo Capitalismo. Porém, seria possível alguém ter conhecimento a ponto de estar capacitado a controlar plenamente os riscos em seu negócio? Por isso, ao dar o sentido de que ao sujeito empreendedor caberá a tarefa de administrar os riscos, cria-se uma afirmação do tipo falsa-

positiva: crê-se em algo que de forma alguma poderá ser feito. Seria mais ou menos como dizer que se pode administrar enchentes, secas, furacões ou erupções vulcânicas. O que se pode fazer, de fato, é *prever* alguns cenários e possíveis soluções caso tais eventos aconteçam.

As palavras (e enunciados) levam consigo sentidos que são condicionados historicamente; assim, se um ou outro estabelece uma relação mais direta ou perceptível com realidades externas, isso se deve à própria historicidade, que contribui para sua institucionalização como sentido estável (“literal”) e também para o silenciamento de outros sentidos (para a metáfora). Entende-se esse processo como aquele que tem como resultado a atribuição de *efeitos de realidade*. Orlandi (2009, p. 46) destaca, nesse sentido, o funcionamento da ideologia: “Este é o trabalho da ideologia: produzir evidências, colocando o homem na relação imaginária com suas condições materiais de existência”.

Entender o que são efeitos de sentido é entender que os sentidos não estão determinados em algum lugar estaticamente; eles fluem e mostram, nas inter-relações discursivas, afinidades ou oposições ideológicas, historicidade e equívocidade. Assim, quando o autor afirma que algum *tipo* de pessoa não nasceu para isto ou para aquilo, alguns podem convergir relativamente ao enunciador, outros ficarão indiferentes e outros poderão tomá-lo como insulto ou mesmo como desafio.

Há um longo percurso entre o interdiscurso (memória do dizer), nível de constituição do discurso, e o texto (intradiscurso), nível da sua formulação: ordem das palavras, repetições, relações de sentidos, paráfrases que diluem a linearidade mostrando que há outros discursos no discurso, que os limites são difusos, passando por mediações, por transformações, relação obrigatória ao imaginário. (ORLANDI, 2001a, p. 90)

Degen instiga seus leitores a observar que as oportunidades podem surgir também com a objeção que empregados desenvolvem às restrições que sofrem no trabalho, ou seja, apesar da intenção de fazer diferente e/ou melhor, a hierarquia os impede. Para estes, o autor enuncia:

Recorte 2.6 – *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*

Como não poderia deixar de ser, a maioria das oportunidades de negócios que se apresenta para o pretendente a empreendedor está relacionada com sua ocupação atual. São aquelas oportunidades derivadas da constatação e convicção de que, se o negócio lhe pertencesse, ele faria melhor. (DEGEN, 2005[1989], p. 26)

Devemos ter em consideração que o conhecimento é edificado em relações de reprodução e transformação de sentidos que, em muitos casos, se constroem na contradição entre sentidos sedimentados (por determinadas condições históricas ou materiais) e aqueles que surgem no processo de deslizamento, fuga, figurações (metáfora): os sentidos que buscam instalar-se. “O espaço da interpretação é o espaço do possível, da falha, do efeito metafórico, do equívoco, em suma: do trabalho da história e do significante, em outras palavras, do trabalho do sujeito.” (ORLANDI, 1996, p. 22).

Sujeitos que tomam ciência de que estão estagnados ou impedidos de evoluir sob determinadas condições mudam-nas, rompem o *status quo* e partem para novas conquistas e descobertas, libertando-se das amarras hierárquicas que os aprisionam no local de trabalho, por exemplo. Desse rompimento podem surgir empreendedores. Contudo, vale ressaltar que romper amarras (neste caso associado ao trabalho de um empregado), para um pretendente a empreendedor ao vislumbrar a oportunidade de iniciar um negócio, implica levar em conta os riscos a que se exporá, além dos inerentes ao ato, também os de deixar o emprego. Mesmo explicitado pelo autor que “[...] a maioria das oportunidades de negócios que se apresenta para o pretendente a empreendedor está relacionada com sua ocupação atual.”, não há o devido registro de que sua ocupação atual pode ser avaliada (e até confirmada) como melhor (ou menos arriscada) relativamente a um empreendimento novo, ainda que similar ao atual.

Ao pretendente a empreendedor que opta por aventurar-se, o autor reforça:

Recorte 2.7 – *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*

Existe uma grande variedade de motivos que levam as pessoas a ter seu próprio negócio. Alguns dos mais comuns são: **vontade de ganhar muito dinheiro [...]; desejo de sair da rotina [...]; vontade de ser seu próprio patrão [...]; a necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento e o desejo de desenvolver algo que traga benefícios**, não só para si, mas para a sociedade. (DEGEN, 2005[1989], p. 15 grifos do autor)

Para quem lê e interpreta um texto, não há como escapar da influência que as palavras ali dispostas exercem sobre ele e quais sentidos (direções) elas tomam. As palavras trazem sentidos estabilizados (incorporados) histórica e ideologicamente, e se um ou outro consegue estabelecer certas relações diretas ou evidentes com algum sentido de realidade externa, é porque processos históricos contribuíram para sua institucionalização, ou estabilização que leva ao que se entende por sentido *literal* (um efeito entre outros) – necessidades, desejos, ganhar dinheiro – e silenciamento de outros – risco, perdas, sacrifícios.

É nesse processo que ocorre o funcionamento do discurso como efeitos de sentido produzidos e assimilados entre interlocutores que os atribuem a efeitos de realidade. Nas palavras de Orlandi (2001b, p. 101-102):

[...] a reflexão sobre o funcionamento discursivo da compreensão tem [...] um retorno que incide sobre uma questão crucial para a própria análise de discurso: a constituição dos processos de significação. Não é só quem escreve que significa; quem lê também produz sentidos.
[...] quando lemos estamos produzindo sentidos (reproduzindo-os ou transformando-os). Mais do que isso, quando estamos lendo, estamos participando do processo (sócio-histórico) de produção dos sentidos e o fazemos de um lugar social e com uma direção histórica determinada.

Desejos, necessidades (ganhar muito dinheiro, sair da rotina)... Tais palavras podem levar sujeitos a concordar com muitas ofertas e criar ansiedade em quem vive sob o regime capitalista de economia, podendo esses fatores silenciar riscos ao darem destaque às vantagens. Vivemos em um sistema que instiga, a todo momento, a crer que há um mundo melhor à frente; mas, para desfrutar dele (uma *utopia*), precisa-se de dinheiro. Se há como obtê-lo, se se pode alcançá-lo como empreendedor, uma oferta tentadora não raro silencia os riscos da tentativa. Se, em um lado da balança, há oportunidade de ganho financeiro, no outro há o risco de endividamento (não raro, maior), que precisaria estar exposto, como fator relevante a ser analisado.

O leitor do enunciado de Degen poderá ser influenciado de uma forma caso seja um empregado, e de outra caso seja um empreendedor (externo). Ambos estarão sujeitos a interpretações diferentes lendo o enunciado de um sujeito que tem, em teoria, conhecimento, bagagem e *status* como autor e cujo enunciado, portanto, tem peso, relevância e poder de influência em quem o lê (prestígio, *distinção*). “[...] as palavras não significam por si mas pelas pessoas que as falam, ou pela posição que ocupam os que as falam” (ORLANDI, 2001b, p. 95).

O sujeito desloca-se o tempo todo, assumindo várias *personas* ao longo de sua vida. Um empregado tenderá a assumir certos posicionamentos a respeito de risco e oportunidades sobre determinado assunto – um empréstimo, por exemplo – diferente daqueles que estão à frente de seus negócios. Orlandi (2001b, p. 102), entende que “o cerne da produção de sentidos está no modo de relação (leitura) entre o dito e o compreendido”. Por isso, ao analisar o risco de um empréstimo, um empregado poderá utilizar-se da relação entre o valor a ser tomado e seu ganho mensal (grau de certeza); já o dono do negócio poderá relacionar o montante a receber com o retorno que lhe dará (grau de incerteza).

A todo momento há uma injunção a escolher – o caminho a tomar, o que vestir, o que falar, o que escrever – e a abandonar aquilo que não escolhemos. Nas palavras de Calvino (1991[1973], p. 80): “[...] cada escolha sua tem um revés, ou seja, implica uma renúncia, de modo que não há diferença entre o ato de escolher e o ato de renunciar.”. Esse pressuposto vale para o que falamos, escrevemos, lemos, etc. O ato de comunicar impõe escolhas e renúncias.

Drucker, ao direcionar seu ensinamento para gerentes e empresários, escolhe enunciados que despertem neles sentidos semelhantes aos que ele utiliza sobre os assuntos abordados. De modo convergente, Degen, incentivando candidatos a empreendedores a realizarem seus sonhos empreendendo, faz escolhas que possam dar sentido a seus leitores convergindo com seu próprio entendimento. Contudo, como mencionado, escolhas implicam renúncia (silenciamento) e consequências. Cabe, então, ao analista de discurso garimpar sentidos que seriam percebidos como resultantes de renúncia.

[...] o analista não tem de preencher um lugar de interpretação para o outro, mas construir, pela sua escrita, a possibilidade de fazer o leitor, reconhecendo a opacidade do texto, não atravessá-lo, mas fazer o gesto de trabalhar seu dispositivo ideológico de interpretação pelos efeitos da relação elaborada pelo analista entre o dispositivo teórico e analítico construídos pela Análise de Discurso, efeitos que chegam pela formulação (escrita) da análise. (ORLANDI, 2001a, p. 55)

Vejamos o que escreve Degen sobre os motivos que levam um sujeito a empreender:

Recorte 2.8 – *O empreendedor: empreender como opção de carreira*

Há muitos motivos que levam as pessoas a almejam ter o seu próprio negócio e a estarem dispostas a assumir os papéis e os riscos dos empreendimentos:

- Vontade de ganhar dinheiro e levar suas próprias ideias adiante;
- Vontade de determinar seu futuro e não dar satisfação a ninguém sobre seus atos;
- Vontade de provar a si e aos outros que é capaz de realizar um empreendimento;
- Desejo de desenvolver algo que traga reconhecimento e benefícios, não só para si, mas para a sociedade. (Degen (2009[1989], p. 10-11)

O autor enfatiza, neste recorte, lados promissores e vantajosos para um empreendedor – ganhar dinheiro, determinar seu futuro, provar a si mesmo e aos outros, benefícios para a sociedade. Porém, como escolhas foram realizadas, a renúncia de outras possibilidades foi concomitante. Onde há oportunidades há riscos, e vice-versa.

Admitindo-se que um empregado, na organização, já tenha incorporado o que seria sua ideologia (*status* social), esteja sob o comando de algum gerente e seja um sujeito, diga-se, qualificado, que aspire a libertar-se das amarras dessa organização (adestradores) e acredite que possa fazer algo melhor do que seus superiores, poderá encontrar, nos enunciados de Degen, sentidos que o encorajarão a tornar-se empreendedor.

Note-se que neste recorte há várias palavras que remetem a recompensas, glórias e conquistas para um empreendedor, porém os riscos (que são muitos) não são explicitados aos leitores. Podemos realizar a análise da seguinte forma (apontando, entre outras, escolhas e renúncias):

Escolha: Vontade de ganhar dinheiro e levar suas próprias ideias adiante;

Renúncia: Risco de endividamento e de ficar dependente de seus credores (ter de trabalhar para quitar a dívida e, dessa forma, ficar refém das ideias deles);

Escolha: Vontade de determinar seu futuro e não dar satisfação a ninguém sobre seus atos;

Renúncia: “Seu futuro” está diretamente ligado ao de outrem (economia, governo, sociedade). A parte do futuro a que se refere o autor é mínima e o sujeito empreendedor precisará, sim, dar satisfação a muita gente: clientes, fornecedores, credores, funcionários, governo. Ledo engano daqueles que pensam ser possível a alguém não ter de dar satisfação de seus atos;

Escolha: Vontade de provar a si e aos outros que é capaz de realizar um empreendimento;

Renúncia: Da mesma forma que o sucesso em um empreendimento pode trazer recompensas (ganhos financeiros, elevação do status social), o inverso também é real. O fracasso em um empreendimento trará ao sujeito empreendedor algumas penas (perdas financeiras e decréscimo do status social);

Escolha: Desejo de desenvolver algo que traga reconhecimento e benefícios, não só para si, mas para a sociedade.

Renúncia: A possibilidade de um fracasso no empreendimento, que, dependendo do porte, poderá trazer à sociedade malefícios: calotes em fornecedores, problemas ambientais, dívidas com funcionários – podendo até influenciar, dependendo do problema causado, outros empreendimentos semelhantes.

Degen produz outros enunciados que expõem alguns riscos, sem dar a eles muita ênfase, em se abrir um negócio e se tornar um sujeito empreendedor:

Recorte 2.9 – *O empreendedor: empreender como opção de carreira*

A vontade dos empreendedores em vencer todas as dificuldades para desenvolver seu negócio, pagando o preço do sacrifício pessoal para ter sucesso, é função direta de sua necessidade de realizar. (DEGEN, 2009[1989], p. 14)

Por força de escolhas e renúncias, há muitas justificativas para a tentativa de isenção de responsabilidade quanto a consequências advindas: alegar falta de oportunidades e de opções; necessidade de sustento familiar, escassez de dinheiro, temor, insegurança – que fazem com que se permaneça num emprego (ou em poucos) durante uma vida inteira. Também é verdade que se encontram exemplos de sujeitos que vivem uma vida razoavelmente boa sendo empregados e outros que não tiveram sorte em seus negócios.

Como já mencionado, todo ponto de vista também é situado; mudando-se a perspectiva, muda-se a percepção da imagem; então, de um modo ou de outro, sempre será possível dar sentido alternativo ao suposto nos enunciados, uma vez que “diante de qualquer objeto simbólico o homem é levado a interpretar, colocando-se diante da questão: o que isto quer dizer?” (ORLANDI, 2009, p. 45).

Ao afirmar que o sacrifício é o preço para alcançar o sucesso, o autor instiga o sujeito leitor a uma das mais nobres ações de homens probos, aqueles que se sacrificam pelos outros (heróis). É assim que o sacrifício se torna o caminho que o sujeito empreendedor deve tomar para obter sua recompensa: silenciando os riscos, uma vez que se tornam parte natural do caminho.

Recorte 2.10 – *O empreendedor: empreender como opção de carreira*

Portanto, o preparo e, sobretudo a autoconfiança do potencial empreendedor para iniciar um negócio próprio são função direta de seu conhecimento, domínio sobre as tarefas necessárias para desenvolver o negócio, de sua capacidade gerencial, seu domínio sobre a complexidade do negócio escolhido e sua experiência acumulada. (DEGEN, 2009[1989], p. 19)

Harari (2017) menciona que somos educados pelas pessoas o tempo todo e também procuramos educá-las. Desde o momento do nascimento as pessoas lembram umas às outras os princípios de ordens imaginadas (do imaginário vivido). Elas aparecem nos contos de fadas, nos dramas, nas pinturas, nas receitas, na política, na moda, nos manuais, nas escolas, etc. Dessa forma, as ciências sociais e seus divulgadores acabam dedicando a maior parte de suas energias atribuindo sentido (segundo suas regras) a essas ordens imaginadas tecidas na trama da vida. A escrita é uma das formas em que percebemos esse fato, pois “a escrita nasceu como uma serva da consciência humana, mas pouco a pouco se tornou sua senhora.” (HARARI, 2017, p. 140).

Degen, um influenciador e propagador de conhecimento e regras administrativas e/ou empreendedoras, oferece sentido a seus leitores afirmando que o sucesso em ser empreendedor está relacionado diretamente ao conhecimento e à autoconfiança em seu próprio potencial; fica, então, fica transferida ao sujeito a responsabilidade (sucesso ou fracasso individual) do resultado de suas ações. Nesse enunciado, Degen aponta que o empreendedor deverá possuir, basicamente, a qualificação exigida aos gerentes de uma organização (realçado por Drucker): autoconfiança, conhecimento, domínio de tarefas complexas. Possuindo o sujeito candidato a empreendedor as características de um gerente, um fator de risco que também deverá pesar em sua decisão será o de abrir mão de sua carreira. Por fim, nesse enunciado, Degen, intencionalmente ou não, assemelhou as características de um provável empreendedor a um profissional qualificado (conforme Drucker), com isso produzindo efeito de silenciamento aos não qualificados, diminuindo suas chances para o empreendedorismo.

O sujeito empreendedor necessita situar-se num contexto histórico-econômico alinhado com o sentido proposto pelo autor para conseguir interpretá-lo similarmente e, dessa forma, coadunar sentidos propostos no enunciado – mesmo que nele esteja exposto que, para se tornar um empreendedor, necessita antes ser empregado, haja vista que carece de “domínio sobre as tarefas necessárias para desenvolver o negócio, de sua capacidade gerencial, seu domínio sobre a complexidade do negócio escolhido e sua experiência acumulada” (fundamentos enunciados por Drucker).

Recorte 2.11 – *O empreendedor: empreender como opção de carreira*

Nenhum empreendedor nasce com o conhecimento e a experiência necessários para reconhecer negócios, entender como funcionam e compreender por que alguns são bem-sucedidos e outros fracassam. Esse conhecimento tem de ser adquirido com dedicação e esforço, observando negócios bem-sucedidos, medíocres e fracassados. O candidato a empreendedor deve explorar todas as oportunidades para aprender. (DEGEN, 2009[1989], p. 29)

Recordemos que, no recorte 1.2 de Drucker, analisado na seção 6.1, o autor traz como fundamental para a área da Administração, no século XXI, o “trabalho do conhecimento”, o que implica conhecimento especializado (abarcando a tecnologia) tendo em vista a complexidade das organizações. É o que Degen acentua no recorte 2.11. Ao dizer que nenhum empreendedor nasce com o conhecimento e a experiência necessários para reconhecer negócios, entender como funcionam e compreender por que alguns são bem-

sucedidos e outros fracassam, o autor expressa que há necessidade de aprender o ofício antes de se tornar dono dele (fatores realçados no recorte 2.10).

Ao estipular que o sujeito precisará de bagagem para impulsionar o próprio negócio, o autor minimiza riscos que são inerentes a todo negócio, incentivando seu leitor a se capacitar antes de agir. Dessa forma, seja adquirindo conhecimentos (estudando, trabalhando), seja observando negócios bem-sucedidos ou fracassados, poderá reduzir a possibilidade de cometer erros e, concomitantemente, silenciar riscos – pois o enunciado poderia estar escrito de outra forma, realçando os riscos:

(Os riscos de se empreender são muitos, e) nenhum empreendedor nasce com o conhecimento e a experiência necessários para (identificar estes riscos) reconhecer negócios, entender como (ocorrem) funcionam e compreender por que alguns são bem-sucedidos (conseguem minimizá-los) e outros fracassam (não conseguem superá-los). Esse conhecimento (entender como os riscos podem incidir no resultado dos negócios) tem de ser adquirido com dedicação e esforço (tornando-se um empregado muito dedicado e/ou um estudante idem), observando negócios bem-sucedidos (riscos superados), medíocres (riscos administráveis) e fracassados (superados pelos riscos). O candidato a empreendedor deve explorar todas as oportunidades para aprender (e principalmente, ficar atento aos riscos).

De maneira similar a como “o capital foge de Estados ditatoriais que não conseguem defender os indivíduos e sua propriedade [...] e aflui em países que defendem o Estado de direito e a propriedade privada.” (HARARI, 2017, p. 329), as oportunidades e os riscos serão atraídos e repelidos por aqueles sujeitos empreendedores que tiverem maior conhecimento de seu negócio, e isto inclui, necessariamente, vislumbrar e aproveitar oportunidades e, principalmente, evitar riscos.

Segue outro recorte onde o autor alerta que o sucesso ou fracasso do sujeito empreendedor dependerá diretamente de seus esforços:

Recorte 2.12 – *O empreendedor: empreender como opção de carreira*

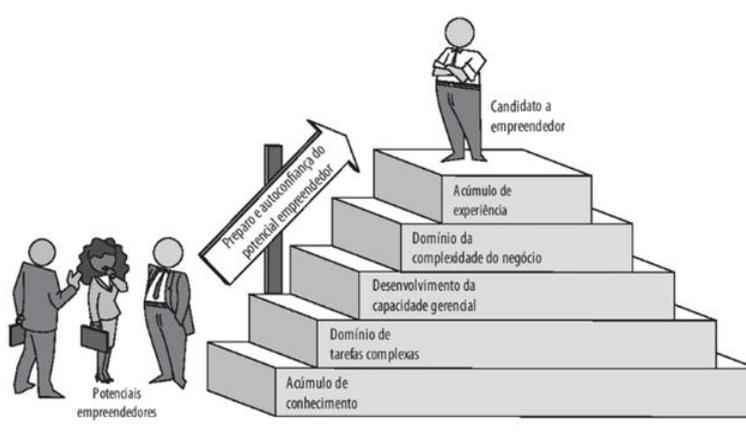
A coisa mais difícil é o candidato a empreendedor saber o que quer realizar em sua vida. São poucos os que conseguem focar um objetivo e investir toda a sua energia na realização desse objetivo. A maioria não tem um objetivo bem definido. Como não sabem aonde querem chegar, também não sabem escolher o caminho que devem seguir para ter um negócio. (DEGEN, 2009[1989], p. 30)

“Quando interpretamos, interpretamos com sentidos já postos, evidentes, e nem sabemos como eles se formaram em nós.” (ORLANDI, 2002, p. 148). Sujeitos

empreendedores, ao se deparar com enunciados que indiciam que a responsabilidade da grandeza ou do fracasso do negócio está ligada diretamente a sua capacidade de geri-lo, talvez não se deem conta de que neles (enunciados) está um adágio empresarial que remete ao dizer mais do mesmo: “chover no molhado”. Fica, até certo ponto, fácil ao enunciador materializá-lo, uma vez que, tendo sucesso o negócio (aproveitando-se a oportunidade), isso pode ser creditado às mensagens profissionais, otimistas e de engajamento que continham o enunciado; caso resulte em fracasso (materializando-se o risco), é porque não houve, por parte do sujeito leitor, a devida atenção aos avisos. Orlandi (2012, p. 151) alerta: “[...] a linguagem não é transparente. Desse modo, não podemos tomar a perspectiva de que podemos atravessar simplesmente as palavras para encontrar, através delas, sentidos que ali estariam depositados. Isto é uma ilusão de conteúdo”.

Nas figuras que seguem, Degen procura demonstrar, com um prisma dotado de degraus, as características/habilidades que sujeitos necessitam ter para chegar “lá em cima”, no grau de empreendedor (mais qualificado), e também quais os levam a desistir dessa caminhada e ficar “lá embaixo”, junto com as pessoas comuns, os outros (menos qualificados). As Figuras 15 e 16 sintetizam os dizeres de Harari (2017, p. 32): “[...] a característica verdadeiramente única da nossa linguagem [...] é a capacidade de transmitir informações [...] sobre coisas que não existem”.

Figura 15 – Crescimento do preparo e da autoconfiança, do potencial empreendedor, para assumir riscos



O preparo e a autoconfiança do potencial empreendedor para iniciar um negócio próprio são função direta de seu conhecimento, domínio sobre as tarefas necessárias para desenvolvê-lo, sua capacidade gerencial, seu domínio sobre a complexidade do negócio escolhido e sua experiência acumulada.

Orlandi (2012, p. 60), ao comentar sobre a relação imagem/mensagem, escreve: “não pensaríamos [a imagem] como operadora da memória²⁴ mas sim no que a imagem pode fazer como *parte do funcionamento* da memória discursiva [...] na relação com o acontecimento.” Então, ao utilizar a imagem para produzir sentidos, a escolha, se associada a algo comum à comunidade discursiva, impactará discursivamente com maior ou menor intensidade. Um prisma triangular com degraus em forma de escada informa ao sujeito leitor que ascender na vida (aumento do *status* social) será possível se ele seguir os passos apontados na imagem (com registro de níveis) escolhida por Degen, num total de cinco passos (Figura 15), que correspondem à formação:

- Acúmulo de conhecimento;
- Domínio de tarefas complexas;
- Desenvolvimento da capacidade gerencial;
- Domínio da complexidade do negócio;
- Acúmulo de experiência.

Tendo como direção (vetor) a mensagem: preparo e autoconfiança do potencial empreendedor. E isso para se tornar um “candidato a empreendedor”!

À esquerda e na base da imagem postam-se algumas pessoas, junto às quais, supõe-se, encontrava-se o potencial candidato a empreendedor antes de sua ascensão. As imagens escolhidas já remetem a sujeitos de *status* diferenciado (bem trajados, esbeltos, portando pastas), remetendo aos mais qualificados (Drucker). Não aparecem nesse lugar pessoas com uniformes, capacetes, sapatões, aventais, etc. (menos qualificados). Por isso, é perceptível que o autor se utiliza de um direcionamento (sentido) no qual os candidatos a empreendedores já seriam, desde a origem (base da imagem), sujeitos diferenciados (poucos e bem vestidos).

Há nessa imagem (e na Figura 16) amostra de uma suposta rede de cooperação onde os iguais (ou parecidos) se posicionam em lugar diferenciado (mais qualificados). A partir dessa posição é que se poderá galgar os degraus do sucesso empresarial. Harari, ao discorrer sobre a origem desses feudos – que a princípio surgem como algo benéfico, mas com o passar do tempo tornam-se menos virtuosos –, menciona:

[...] Os humanos criaram ordens imaginadas e desenvolveram sistemas de escrita. [...] O aparecimento de tais redes foi, para muitos, uma vantagem duvidosa. As ordens imaginadas que sustentavam essas redes nunca foram

24 Orlandi está comentando um artigo de Jean Davallon que trata da relação memória/imagem, e discordando do autor.

neutras nem justas. Elas dividiram as pessoas em pretensos grupos, dispostos em uma hierarquia. Os níveis superiores desfrutavam de privilégios e poder, enquanto os inferiores sofriam discriminação e opressão. (HARARI, 2017, p. 141)

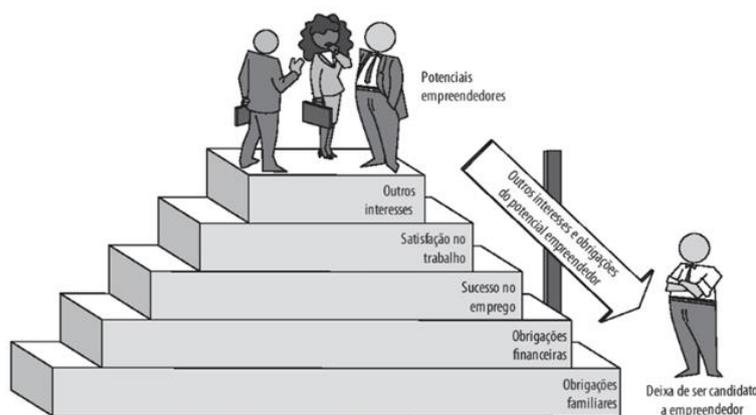
É curioso que na imagem há uma pré-seleção de pessoas, dentre as quais surgirá o candidato a empreendedor; contudo, os cinco degraus apontados como caminhos a seguir ou estágios a alcançar remetem ao mundo dos empregados de organizações, nas quais o candidato precisará se fazer presente para poder atingir o ápice – exposto na imagem com um personagem em mangas de camisa.

Esse enunciado, apesar de estar sendo direcionado a empreendedores, apresenta sinais de que foi elaborado por um sujeito inserido no meio administrativo de uma organização ou, ao menos, participou de uma, pois demonstra afinidade com os conceitos que estão presentes nelas (Drucker). Nesse sentido, vemos aí uma correspondência com o que menciona Orlandi (2001b, p. 79) sobre a posição do autor: “o autor é [...] o sujeito que, tendo o domínio de certos mecanismos discursivos, representa, pela linguagem, esse papel, na ordem social em que está inserido.”.

O conhecimento e a experiência não podem ser contados nem medidos em uma trajetória linear, como algo que avança gradualmente numa única direção, dimensionando a relação sujeito-mundo pelo acúmulo progressivo de saberes. A constituição de novos paradigmas científicos apresenta outra dinâmica. De maneira ampla, as metamorfoses sucessivas observadas em todas as ciências demonstram inconstâncias e rupturas, em vez de um fluxo previsível. O que se observa, sobremaneira quanto às ciências humanas e sociais (como a Administração), não é a simples substituição de um caminho sinuoso e enganoso por caminhos promissores e repletos de verdades. Trata-se, antes, de novas perspectivas e/ou novos efeitos de sentido, convergindo para novas opções teóricas.

De forma análoga àquela em que o autor procura dar sentido de direção da base ao topo para os potenciais empreendedores, apontando atitudes que os levariam a esse posto, o processo inverso é mostrado em imagem semelhante, ou seja, apontando atitudes que levariam o candidato a empreendedor do lugar alcançado (topo) para baixo, onde estariam os indecisos (apesar de ainda gozarem de posição de maior qualificação), conforme exposto na Figura 16.

Figura 16 – Decréscimo da autoconfiança e disposição, do potencial empreendedor, para assumir riscos



A maioria das pessoas tem outros interesses, satisfação no trabalho, sucesso no emprego, sucesso na vida particular, obrigações sociais, obrigações financeiras e obrigações familiares que inibem o interesse de assumir a incerteza e os riscos de um negócio próprio.

Fonte: Degen, 2009[1989], p. 21.

Se, na primeira imagem (Figura 15), o autor coloca três pessoas na base e apenas uma no topo, aludindo à ascensão de um sujeito dentre aqueles como candidato a administrador, nessa imagem há o oposto. Três potenciais candidatos conseguiram galgar os degraus até o topo, e o que lá se encontrava não conseguiu permanecer e voltou à base.

Esse movimento mostra ao sujeito leitor que uma descida (decréscimo do *status* social) ocorrerá ao se considerar os cinco fatores discriminados na imagem:

- Obrigações familiares;
- Obrigações financeiras;
- Sucesso no emprego;
- Satisfação no trabalho;
- Outros interesses.

Tendo como direção (vetor) a seguinte mensagem: outros interesses e obrigações do potencial empreendedor. E isso para deixar de ser um “candidato a empreendedor”!

O sentido que o autor sugere a seus leitores é que existem sinais, por um lado, que podem fazê-lo subir em direção ao sucesso como empreendedor; e por outro, sinais que podem, além de prejudicar a subida, provocar a descida rumo à estabilização do sujeito junto aos cidadãos comuns – os outros. O sucesso e a satisfação no trabalho, por exemplo, são apontados como inibidores da vontade de se tornar um sujeito empreendedor – o que inviabilizaria o aproveitamento de talentos empreendedores. É interessante este ponto, uma vez que em outros enunciados o autor aponta o sucesso como algo que o empreendedor pode

alcançar, ao optar por seguir esse caminho. A inconstância ou a não linearidade, e a não satisfação com o que tem, levam o sujeito à vontade de mudança, o que pode ser atribuído à própria inquietude da psique humana. Harari (2017, p. 233) comenta: “Quando a mente experimenta algo desagradável, deseja se livrar da irritação. Quando experimenta algo agradável, deseja que o prazer permaneça e se intensifique. [...] a mente está sempre insatisfeita.” Continua o autor: “Grandes deuses podem nos enviar chuva, instituições sociais podem proporcionar justiça e um bom serviço de saúde, e coincidências afortunadas podem nos transformar em milionários [ou mendigos], mas nada disso pode mudar nossos padrões mentais elementares.”.

Não menos importante é a menção às obrigações familiares e financeiras como possíveis entraves ao empreendedorismo. Obrigações dessa natureza se fazem presentes independentemente da fonte dos recursos financeiros tão necessários à sobrevivência no atual modelo econômico (Capitalismo).

Por fim, ressalte-se que em nenhum enunciado o autor faz menção direta a esses limitadores como riscos ou ameaças; eles aparecem de forma camuflada, e poderiam ser lidos, talvez, deste modo:

- Obrigações familiares – *Risco de envolvimento familiar no processo (trabalhar até altas horas, finais de semana, viagens constantes, etc.);*
- Obrigações financeiras – *Risco de sair da regularidade do salário no início de cada mês, décimo-terceiro salário, férias; assumir empréstimos onerosos, além das incertezas econômicas típicas do mercado;*
- Sucesso no emprego – *Risco de trocar o status de gerente (mandando fazer) para um de dono de empresa onde, muitas vezes, terá que desempenhar “todas” as funções;*
- Satisfação no trabalho – *Risco de que ocorra o que se expressa em duas máximas populares que dizem que não devemos “trocar o certo pelo duvidoso”, ou que “mais vale um pássaro na mão do que dois voando”.*

A vivência presente e pretérita do sujeito empregado ou candidato a empreendedor surge como fator determinante em sua tomada de decisão e percepção de *risco*. Provavelmente, um sujeito empregado num serviço estável (grande organização ou estatal) considera o *risco* de empreender como desnecessário, o que deve ocorrer de forma diferente com um sujeito que tenha passado por vários empregos ou que perceba que a organização a que está vinculado é instável e pode vir a dispensá-lo. Para ele, então, o risco de se aventurar em nova empreitada poderá ser atenuado pelo fato de “não ter muito a perder” ou “não ter escolha”.

Para fechar o capítulo e a análise, desenvolvemos no tópico 6.3 um tema que aparece em fragmentos nas seções anteriores, e que foi proposto como um objetivo específico: “verificar a existência de traços míticos nas manifestações discursivas do campo investigado”. Trata-se de estabelecer o papel simbólico de resquícios mitológicos no conjunto das manifestações examinadas. Assim, apontamos a influência do mito nas decisões tomadas no campo da Administração, bem como nos efeitos de silenciamento quanto a *risco*.

6.3 MITOS: SILENCIADORES DO RISCO

No desenvolvimento do Capítulo 3, estabelecemos a origem e a compreensão de *risco* como objeto de investigação. Mostramos como ele foi/é tratado historicamente, diversificando sua percepção a depender do lugar e momento em que é analisado. Buscamos também estabelecer pontos de ruptura entre o que foi/é misticismo e o que foi/é ciência relacionada ao tratamento do objeto.

Complementando o quadro apresentado nos capítulos anteriores, em associação à análise dos enunciados de Drucker e Degen, entendemos que a mitologia (divindades, heróis, religiões e suas narrativas) exerce influência preponderante nas tomadas de decisão de sujeitos deste campo enunciativo, desde a respeito da permanência ou mudança de um emprego até a abertura ou fechamento de um negócio próprio. Por isso, nesta parte da análise tratamos de alguns aspectos da mitologia estabelecendo essa ligação.

Antes, importa salientar que a mitologia se encontra conectada à metáfora e, através dessa manifestação (figuração linguística), traços mitológicos podem ser captados em enunciados produzidos no campo enunciativo ora tomado para análise do objeto *risco* em especial.

Pode-se tomar a cultura de um povo como um tipo de formas de compreensão de mundo compartilhado entre seus sujeitos. Por conseguinte, existem algumas convergências harmônicas entre conceitos, alegorias e mitos compartilhados por esses sujeitos; por sua vez, com a utilização de figurações (metáforas) na difusão de mitos, haveria modelação desses enunciados como forma de perpetuação (e adaptação) de estórias outrora contadas por outros sujeitos em outras épocas.

O próprio risco, conforme analisado anteriormente, assume metaforicamente posições distintas em enunciados a depender de como é colocado, deslizando desde comida (alimento divino), passando por uma simples brincadeira infantil (rabiscos) até algo realmente sério ao sujeito humano (risco de morte). Assim, a utilização de metáforas em enunciados se

torna importante para criar representações que podem ter por finalidade a preocupação de formar uma visão coerente da realidade e, conseqüentemente, proporcionar ao sujeito leitor (dependendo de seu conhecimento lexical e constituição do texto) certo tipo de “alinhamento” de sentido proposto pelo próprio sujeito enunciatador. Incorporando a metáfora, a mitologia é parte imanente do imaginário social. A linguagem está carregada de simbolismo mítico que tende a influenciar a produção de efeitos de sentido nos enunciados.

Trazemos de Jacques Monod, Prêmio Nobel de Fisiologia e Medicina em 1965, recorte relevante para a abertura desta seção, do conhecido ensaio: *O acaso e a necessidade*, que trata de filosofia natural da biologia moderna:

Durante centenas de milhares de anos, o destino de um homem se confundia com o de seu grupo, de sua tribo, fora da qual ele não podia sobreviver. A tribo, quanto a si, não podia sobreviver nem se defender, a não ser por coesão. Daí o extremo poder subjetivo das leis que organizavam e garantiam essa coesão. Determinado homem, por vezes, talvez pudesse infringi-las. Sem dúvida, porém, nenhum teria sonhado negá-las. Dada a imensa importância seletiva que tais estruturas sociais necessariamente assumiram, e durante tanto tempo, é difícil não pensar que elas devem ter influenciado a evolução genética das categorias inatas do cérebro humano. Essa evolução devia não só facilitar a aceitação da lei tribal, mas criar a *necessidade* da explicação mítica que a funda, conferindo-lhe a soberania. Somos os descendentes desses homens. Sem dúvida, foi deles que herdamos a exigência de uma explicação, a angústia que nos pressiona a procurar o sentido da existência. Angústia criadora de todos os mitos, de todas as religiões, de todas as filosofias e da ciência mesma. (MONOD, 1976 [1970], p. 185, grifo no original)²⁵

Joseph Campbell, em sua obra *O poder do mito* (1990[1988]), em consonância com Monod, narra que muitos de nossos atos, crenças, temores (*riscos*), ideais, etc. encontram-se em nós arraigados através de subjetivações embasadas (e seguidas) em mitos, lendas, heróis e suas sagas, religiões e seus princípios morais, constantemente (re)transmitidos por pais, padres, pastores, escolas, entre outros. Escreve o autor (p. 140):

[...] parece que esquecemos que as três religiões ensinam que as provações da jornada heroica são parte significativa da vida, e que não há recompensa sem renúncias, sem o preço. O Alcorão diz: “Você acha que pode ter acesso ao Jardim das Delícias sem passar pelas mesmas provações daqueles que o antecederam?” E Jesus diz no Evangelho de São Mateus: “Grande é a porta e estreito o caminho que conduz à vida, e poucos os que o encontram”. E os heróis da tradição judaica enfrentam duros testes antes de chegar à redenção.

Nascentes (1955, p. 337, *italico no original*) traz mitologia como proveniente “do grego *mythología*, história da fábula.” *Mitologia* está associada a histórias de personagens sobrenaturais, simbolizados e adorados sob a forma de deuses, semideuses e heróis. Estes

²⁵ Como a edição da obra é de 1976, optamos por atualizar a grafia em português.

seres, por sua vez, seriam os responsáveis pelo domínio das forças da natureza e, como tais, comandavam-nas – rios, terra, vulcões, mar, relâmpagos, luz, escuridão.

Mitologia é palavra formada pela junção das palavras gregas *mythós* (fábula, história) e *logos* (razão), e pode ser entendida como o estudo das lendas. Ela apresenta caráter social, transmitindo valores, costumes, ensinamentos, moralidades e determinando condutas entre os povos, e através do uso da linguagem é (re)transmitida através do tempo, influenciando nas decisões humanas, uma vez que casamento, família, sociedade, empresas teriam mitos em seu fundamento. Todos os povos trazem em sua bagagem discursiva, em maior ou menor intensidade, relatos mitológicos que são passados de geração em geração. Em sociedades em que o mito serve abertamente para a vida, há um princípio, ou mote semiconsciente, tranquilizador nesse processo, como expressa Eliade (1972 [1963], p. 101, grifo do autor): “O mito garante ao homem que o que ele se prepara para fazer *já foi feito*: e ajuda-o a eliminar as dúvidas que poderia conceber quanto ao resultado de seu empreendimento.”.

Como o mundo ocidental surge e se transfigura a partir da cultura grega, depois romanizada, convém destacar que os mitos, na Grécia, inspiravam e guiavam a poesia épica, a tragédia, a comédia e as artes plásticas; o outro lado da questão, como explica Eliade, é que a própria cultura grega iniciou a desmitificação de seus mitos, quando da ascensão do racionalismo jônico, que atacou a mitologia “clássica” que pairava nas obras de Homero e Hesíodo. Assim é que: “Se em todas as línguas europeias o vocábulo ‘mito’ denota uma ‘ficção’, é porque os gregos o proclamaram há vinte e cinco séculos.” (ELIADE, 1972 [1963], p. 106).

Isso não impede que também hoje ele manifeste uma face positiva, aplicada a sujeitos específicos, por sua postura ou realizações notáveis ou de amplo conhecimento, que se transformam em mitos, às vezes recobrando o papel do herói, em vários campos (da política às artes).

Mitos, como materialidade discursiva, disponibilizam ao leitor diversos efeitos de sentido pela interpretação, visto que são repletos de material significante. As fábulas, de certa forma e sobre certas discursividades (principalmente de quem as conta), trazem em suas narrativas o destino de todos os homens, significando através da história, compondo o arcabouço ideológico, em maior ou menor grau, de todos nós. Orlandi (1996, p. 13) escreve que “[...] há muitos modos de significar e a matéria significante tem plasticidade, é plural.”, uma vez que “[...] a relação do homem como os sentidos se exerce em diferentes materialidades, em processos de significação diversos”; desta forma, “a matéria significante – e/ou a sua percepção – afeta o gesto de interpretação, dá uma forma a ele.”.

A influência dos mitos pode ser percebida, por exemplo, em algumas profissões que têm como patronos deuses antigos – Direito (Thémis), Medicina (Esculápio), Engenharia Civil (Minerva) –, além de inúmeras outras contarem com as bênçãos de santos: mineiros (Santa Bárbara), caminhoneiros (São Cristóvão), artesãos (São Lucas), professores (Santa Tereza D’Ávilla, ou Santa Tereza de Jesus), administradores (São José). Muitas cidades prestam homenagem, além do dia de sua fundação/emancipação, também a seus padroeiros: Tubarão – SC (Nossa Senhora da Piedade), Florianópolis (Santa Catarina de Alexandria), Criciúma (Santa Bárbara), Brasil (Nossa Senhora de Aparecida). Por fim, uma em cada dez cidades no país possui seu nome homenageando ou inspirando-se em um santo²⁶.

Saéz (2002) defende a ideia de que a mitologia, como dispositivo discursivo e narrativo de vivências e idealizações de mundo e sociedades, é adaptável em tempos e em situações diferentes com vistas a dar certa moralidade social aos atos dos sujeitos em contato com suas narrativas. Diz o autor (p. 12): “As diferenças entre as mitologias devem se entender em correlação com os seus diferentes modos de institucionalizar o saber.” E também, de acordo com Lévi-Strauss (1978, p. 42): “[...] o significado básico do mito não está ligado à sequência de acontecimentos, mas antes, se assim se pode dizer, a grupos de acontecimentos.” – o que significa, para ele, que não se pode “ler um mito da mesma maneira que lemos uma novela ou um artigo de jornal, ou seja, linha por linha, da esquerda para a direita” (p. 42), visto que o mito se coaduna mais com a ideia de partitura musical: é um processo que exige leitura vertical, de caráter global – porque reúne acontecimentos aparentemente dispersos.

A adaptação dos mitos se faz com tal lassidão que pode, em certas circunstâncias, significar tudo e ao mesmo tempo nada, ou seja, discursivamente os sentidos a eles atribuídos dependerão dos sujeitos envolvidos.

Um mito pode, no limite, significar qualquer coisa – e, portanto não significa, a rigor, nada. Uma mitologia já não pode significar qualquer coisa e, portanto, começa a significar algo; com base na oposição entre temas maiores e menores, entre o dito e o não dito, prepara o caminho da exegese e da reflexão, ou a constitui. (SAÉZ 2002, p. 23)

Em um acidente de avião, por exemplo, em que alguns sobrevivam e a maioria pereça (o que, via de regra, acontece), pode-se ter duas (ou mais) reações distintas e até antagônicas entre si: alguns podem ver nos sobreviventes uma prova do milagre de Deus (e de que Ele existe), já outros podem ver naqueles que morreram a indiferença do suposto Deus

²⁶ Mais informações disponíveis em: <http://g1.globo.com/brasil/noticia/2011/09/uma-em-cada-nove-cidades-do-pais-tem-nome-de-santo.html>. Acesso em: 20 fev. 2020.

(ou uma prova de que Ele não existe). Então, sendo a incompletude inerente à linguagem, os sentidos dependerão diretamente dos saberes e pressupostos que ordenem a vida de cada sujeito, ao longo da vida. Assim, “[...] o sentido é uma questão aberta”, e “O gesto de interpretação se dá porque o espaço simbólico é marcado pela incompletude, pela relação com o silêncio.” (ORLANDI, 1996, p. 18).

O tratamento interpretativo dispensado aos mitos, heróis e lendas ora definidos como arquétipos, ocorre desde tempos remotos, e continua nos dias atuais, tendo agora se adaptado às novas lendas – leis, política, indústrias, fronteiras, exércitos, família, *marketing*, tecnologia, globalização. Samain (1984-1985, p. 235) entende que “O mito é, dentre outras coisas, um instrumento poderoso de definição e de manipulação ideológica.” Mitos são “os vasos ideológicos e as pulsações de uma sociedade.” Complementando (p. 243): “[...] os mitos não são apenas estruturas, e sim estruturas jogadas e modeladas pela história, manipuladas por sociedades e homens concretos.”

Histórias sobre esses temas são encontradas em todas as civilizações, enfatizando seus valores, suas normas de conduta – individuais e coletivas – e suas qualidades morais. Para cada uma delas há fábulas e alegorias que remetem à criação do mundo, relatam feitos heroicos, conquistas, castigos sofridos; muitas até “preveem” o fim do mundo como o conhecemos (escatologia)²⁷.

[...] nas nossas sociedades, a história substitui a Mitologia e desempenha a mesma função, já que para as sociedades sem escrita e sem arquivos a Mitologia tem por finalidade assegurar, com um alto grau de certeza – a certeza completa é obviamente impossível –, que o futuro permanecerá fiel ao presente e ao passado. [...] Mas, apesar de tudo, o muro que em certa medida existe na nossa mente entre Mitologia e História pode provavelmente abrir fendas pelo estudo de Histórias concebidas não já como separadas da Mitologia, mas como uma continuação da mitologia. (LÉVI-STRAUSS, 1978, p. 41)

Entende-se que a discursividade mitológica se amalgama com a própria história da humanidade, uma vez que não é possível dizer com exatidão se o homem criou o mito ou o mito criou (moldou) o homem. Samain (1984-1985, p. 237) relata, seguindo a obra de Lévi-Strauss, que a evolução do pensamento subjetivo humano originando-se “do concreto, do sensível, do real”, como pensamento *selvagem* (em estado selvagem) “encontra-se em todos os homens”, e se encontra em hábitos diários: nosso pensamento, “na poesia ou na arte, nas diversas formas do saber popular e até em algumas modalidades da investigação científica, é fundamentalmente um pensamento selvagem.” (p. 237).

²⁷ Estranhamente ou não, *escatologia* também remete a *coprologia*, referente a excrementos, adubos orgânicos.

Toma-se como pressuposto que o sujeito não existe sem linguagem e que o discurso não existe sem ideologia. O discurso, então, é influenciado pela mitologia, independentemente do campo discursivo que se tome como materialidade. Sobre ideologia como constituinte da formação do indivíduo, Orlandi (2017, p. 20) reflete: “[...] o indivíduo se constitui em sujeito pela interpelação ideológica (a forma-sujeito histórica). A ideologia, na formação teórica da Análise de Discurso, é elemento de base, fundamento da constituição do sujeito e do sentido”. O fundo ideológico caracteriza “o imaginário que relaciona o sujeito às suas condições materiais de existência.” (p. 21).

Uma vez adotando a narrativa do mito como parte integrante e influenciadora dos hábitos sociais, é de esperar que os enunciados produzidos por sujeitos pertencentes a certa sociedade reflitam esse saber, tanto nos sentidos de suas criações quanto nas interpretações. Assim, temos nos mitos – tratando-se aqui especificamente de culturas indígenas que não conhecem a escrita, conforme relato de Samain:

[...] modalidades extremamente elaboradas e poéticas da *ideologia*. Os mitos [...] não são mais estas ilusões e estas fábulas vindo de um outro mundo. São os moldes necessários que definem, nutrem e reorganizam constantemente as condutas e os comportamentos, as idéias (*sic*) e os ideais de uma sociedade, seja qual for ela. (SAMAIN, 1984-1985, p. 234, grifo do autor)

Anteriormente, definimos o ambiente organizacional como um campo discursivo onde ocorre a produção de enunciados por sujeitos autores, e que são direcionados a sujeitos empregados e empreendedores. Assim, não há como isolar, em tal ambiente (com empregados e empregadores), influências semelhantes às que afetam as vidas em geral, como os mitos e a conjunção deles quando tomamos decisões (não só profissionais).

Em negócios pessoais e profissionais, tais decisões incidem em exposição aos riscos e em renúncia a oportunidades que, de certo modo, exigem de nós algum grau de coragem, coragem que também pode funcionar, acreditamos, como um tipo de silenciamento dos riscos. Sobre a etimologia de *coragem*, Nascentes (1955, p. 135) informa: “do lat. *coraticu*, der. de *cor*, coração (cfr. *Viaticu*-viagem); esp. *Coraje*, it. *Coraggio*, fr. *courage*.”. Assim, o que entendemos ordinariamente por *coragem* tem sua origem como algo que viria do coração, que surgiria e se manifestaria pela força da emoção, que por sua vez, seria influenciada pelos mitos em que o sujeito acredita. Alguém com fortes crenças religiosas, por exemplo, poderá não se ligar a uma empresa que exija que ele trabalhe em dias considerados santos.

Harari (2017, p. 113) adere à hipótese de que a sociedade cresceu e prosperou econômica e socialmente através de redes de cooperação. Afirma ele que sociedades nascem

de “ordens imaginadas”, contudo não se baseiam em “instintos arraigados nem em relações pessoais, e sim na crença em mitos partilhados” – em consonância com Lévi-Strauss, que entende que os sujeitos (ele se refere a seu trabalho em *O pensamento selvagem*) “[...] são movidos por uma necessidade ou um desejo de compreender o mundo que os envolve, a sua natureza e a sociedade em que vivem.” (LÉVI-STRAUSS, 1978, p. 19).

Sobre as ordens imaginadas, Harari (2017, p. 118) diz que “nós sabemos que as pessoas não são iguais biologicamente! Mas, se acreditarmos que somos todos iguais em essência isso nos permitirá criar uma sociedade estável e próspera”. Segundo o autor, “um grande número de estranhos pode cooperar de maneira eficaz se acreditar nos mesmos mitos”, tomando como exemplo que “sistemas judiciais se baseiam em mitos jurídicos partilhados”:

[...] nossas instituições modernas funcionam exatamente sobre a mesma base. Considere, por exemplo, o mundo das corporações. Os executivos e advogados modernos são, de fato, feiticeiros poderosos. A principal diferença entre eles e os xamãs tribais é que os advogados modernos contam histórias muito mais estranhas. (HARARI, 2017, p. 32)

Quando o sacerdote, levantando a hóstia, diz: “Tomai todos e comei: isto é o meu Corpo que será entregue por vós”; e, depois, levantando o cálice, diz: “Tomai, todos, e bebei: este é o cálice do meu Sangue”, aqueles que acreditam em Jesus sentirão que Ele realmente está ali. Orlandi (2009, p. 39) assume que: “Todo discurso é visto como um estado de um processo discursivo mais amplo, contínuo.”; então os sujeitos presentes sentem que estão em conexão com o Criador, e que o ato simbólico ali celebrado adquire grandeza e materialidade através das palavras do sacerdote.

Tomando o lugar de fala do sujeito em ambiente de empreendimento, note-se o que enuncia Drucker (2003[1992], p. 71-73):

Tanto chefes de grandes corporações como os poucos “magnatas” são vistos como líderes da sociedade. E espera-se que os líderes dêem (*sic*) o exemplo. Eles não devem se comportar como nós. Espera-se que eles se comportem como sabemos que deveríamos nos comportar;

[...] o fato é que empresas e empresários são percebidos como o grupo de liderança nos países desenvolvidos de hoje;

Os executivos de empresas são, inevitavelmente, líderes em suas organizações e vistos, percebidos e julgados como tal;

[...] os líderes em uma organização precisam impor a si mesmos aquela congruência, entre atos e palavras, entre comportamento e crenças e valores professados, que chamamos de “integridade pessoal”.

Pelo fato de a obra em questão ser destinada quase que exclusivamente a gerentes e administradores, pode-se observar que os enunciados encontram-se carregados de simbologia mítica. Além de ressaltar que estes sujeitos *são vistos como líderes na sociedade*, não se pode esperar deles que ajam como os sujeitos mais simples (comuns) – *eles não devem se comportar como nós*. Neste caso, estes sujeitos são deslocados do trivial e elevados a um ou vários degraus acima dos demais (conforme apresentado por Degen na pirâmide do candidato a empreendedor – cf. Figura 15), uma vez que eles *são, inevitavelmente, líderes em suas organizações e vistos, percebidos e julgados como tal*. A imagem remete ao sacerdote, que, ao comandar a Eucaristia, fica em lugar mais alto, onde todos possam vê-lo e ele a todos; ou ao púlpito, à tribuna, para ser visto e ouvido em sobreposição. A imagem vale para quaisquer outros “líderes” que ocupam simbolicamente o lugar mais alto numa hierarquia (também nas áreas da arte e da ciência). Aqueles que, por “direito divino” ou conquista pessoal, ocupam a posição mais alta se veem atribuído o direito de serem *heróis* ou mesmo *semideuses*, quando não reivindicam para si mesmos o atributo de *deidade* – simbolizando, em suma, o poder maior.

Outras figurações de caráter mitológico também se associam a esse quadro: a) a escada, cujos degraus (também presentes em algumas pirâmides) funcionam como instrumento imaginário de elevação, neste contexto mais especificamente de caráter intelectual, ou representando uma “viagem” iniciática em direção ao topo da hierarquia. Do ponto de vista religioso, pode representar elevação espiritual, maior proximidade de um ser superior; b) a torre, edificada em direção aos céus, pode simbolizar a aspiração do ser humano ao infinito (ascensão), e também o orgulho (no sentido cristão) (BATTISTINI, 2004 [2002]).

Da mesma forma que um sacerdote tem o poder de se apresentar como emissário de Deus na Terra, um *grande chefe* tem seu lugar de fala diferenciado – *crenças e valores professados*. Para muitos que o observam, há admiração e até devoção por ele ter conseguido “chegar lá”. Para outros, esta visão pode incitar o desejo de lá também chegar.

Em relação a uma organização e seus dirigentes (chefes), há o risco de cometerem erros, uma vez que *espera-se que os líderes dêem [sic] exemplo. Eles não devem se comportar como nós*; erros, contudo, podem ser silenciados pelo respeito que esses dirigentes tenham conquistado diante de outrem (empregados); ou seus acertos são realçados e os erros silenciados. Para os sujeitos que se conformam em observar seus líderes, o *risco* lhes é silenciado pelo fato de depositarem suas esperanças nesses líderes. Restam, portanto, aqueles que queiram trilhar o caminho mais árduo. Para estes, o sentido do *risco* também pode silenciar em função da recompensa que esperam ter ao se alçarem ao posto de chefes (porém,

convém lembrar a narrativa da espada de Dâmocles²⁸). De toda forma, o silenciamento, assim como os diferentes efeitos de sentido percebidos, serão possíveis devido à incompletude da linguagem, independentemente de sua forma de materialização.

Efetivamente no momento em que se assume a incompletude da linguagem, sua materialidade (discursiva), o gesto de interpretação passa a ser visto como uma relação necessária (embora na maior parte das vezes negada pelo sujeito) e que intervém decisivamente na relação do sujeito como o mundo (natural e social), mesmo que ele não saiba. (ORLANDI, 1996, p. 20)

De qualquer forma, pode-se dizer que a sujeição de todos ao sistema capitalista (nem sempre percebida) ocorre como um processo de individuação do sujeito através da ideologia de Estado.

Pode-se aludir aos chefes como heróis, deuses ou semideuses que se encontram acima dos sujeitos comuns e como tais devem ser seguidos, adorados e adotados como modelos. Afinal, de um semideus não se espera atitudes mundanas: *espera-se que eles se comportem como sabemos que deveríamos nos comportar*. Em sua posição, eles têm o poder de materializar e divulgar ideias através de ensinamentos e leis, como um juiz, sacerdote ou um médico: ao primeiro cabe saber julgar, ao segundo orientar e ao terceiro curar. Sobre esta simbologia Eliade (1972 [1963], p. 130) explica: “Comportamentos míticos poderiam ser reconhecidos na obsessão do ‘sucesso’, tão característica da sociedade moderna, e que traduz o desejo obscuro de transcender os limites da condição humana.”²⁹. E, acrescenta sobre o que chama de *mitologia das elites modernas*: “a função redentora da ‘dificuldade’”, sobretudo para compreender a arte moderna (literatura, música, pintura), que exigiria um processo de “iniciação” por se tratar de mundos herméticos: “Tem-se, de um lado, o sentimento de uma ‘iniciação’, iniciação quase desaparecida do mundo moderno; por outro lado, proclama-se aos ‘outros (i.e., às ‘massas’)’ que se pertence a uma minoria secreta” (p. 132).

Em sentido semelhante, Degen (2009[1989]), enaltecendo as condições quase sobre-humanas que um sujeito empreendedor precisa ter, escreve:

Apesar do perfil do empreendedor bem-sucedido ser quase uma caricatura, ele ilustra duas características importantes necessárias ao futuro empreendedor: primeiro, não se conformar com o mundo e tentar adaptar o mundo a si; segundo, ter grande necessidade

²⁸ Conselheiro da corte de Dionísio o Velho, tirano de Siracusa, célebre ao longo da história pelo lendário episódio da Espada de Dâmocles, que se tornou uma expressão que significa perigo iminente. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/biografia/damocles.htm>> Acesso em: 01 dez. 2020.

²⁹ Isso é válido também para quem se arriscaria, hoje, a enfrentar uma viagem espacial.

de realizar e disposição de assumir os riscos e fazer sacrifícios pessoais necessários para ter sucesso. (p. 15)

A realidade é que todo empreendedor que deseja ter sucesso precisa estar disposto a, no mínimo, desenvolver, ele mesmo, todas as atividades necessárias para aprender o negócio e fazer sua empresa crescer. (p. 18)

Para que se torne um empreendedor, segundo o autor, o sujeito precisará *não se conformar com o mundo e tentar adaptar o mundo a si*. Parte-se do pressuposto de que o mundo ao redor só confortará aqueles que não tenham propensão a empreender; se, ao contrário, o sujeito possui habilidades para se diferenciar de outros, deverá ver o mundo com outras lentes: há algo errado que poucos conseguem perceber e que precisarão adaptar a seus propósitos. Haveria nessa esperança algo da atitude ancestral de um herói: não apenas a forte crença de que há algo errado no mundo, mas que ele se qualifica para mudá-lo, contra todos.

Uma vez notando isto, um segundo passo é necessário: *ter grande necessidade de realizar e disposição de assumir os riscos e fazer sacrifícios pessoais necessários para ter sucesso*. Por fim, é enunciado que *todo empreendedor que deseja ter sucesso precisa estar disposto a, no mínimo, desenvolver, ele mesmo, todas as atividades necessárias para aprender o negócio e fazer sua empresa crescer*. Vê-se nos três enunciados algo semelhante ao que caracteriza parte da criação discursiva, interpretativa e histórica de um herói. Sobre esta saga, temos:

[...] um herói lendário é normalmente o fundador de algo, o fundador de uma nova era, de uma nova religião, uma nova cidade, uma nova modalidade de vida. Para fundar algo novo, ele deve abandonar o velho e partir em busca da ideia semente, a ideia germinal que tenha a potencialidade de fazer aflorar aquele algo novo. (CAMPBELL, 1990[1988], p. 150)

Se, anteriormente, aludimos a que a Administração é tratada à “luz da ciência”, neste ponto vale lembrar: “Se as ciências se constituem pressupondo uma certa noção de linguagem e de sujeito, é na transformação dessas noções que também está o deslocamento de seus (delas) limites e, conseqüentemente, de suas relações.” (ORLANDI, 1996, p. 23). Assim, entendemos que a discursividade do mito age nas tomadas de decisão dos sujeitos empreendedores como possível silenciador do *risco* a que eles estão expostos ao iniciarem seus próprios negócios. A sensação de que estão, com sua ação, adaptando o mundo a si fazendo sacrifícios indicia que os *riscos* surgem como etapas a ultrapassar para atingir uma meta. *Risco*, neste caso, poderia ser sentido como uma parte da mudança necessária para que o negócio prospere. Isto pode assemelhar-se às intempéries a que os alpinistas são expostos até atingirem o cume e lá fincarem simbolicamente sua bandeira (ou fazerem uma *selfie*). O

cume (ou o Olimpo, na mitologia grega clássica) figura a proeza de aproximar-se dos deuses. A montanha também figura um lugar quase inacessível, impondo muitos obstáculos, representando miticamente o centro do mundo, bem como qualidades espirituais da psique humana (BATTISTINI, 2004 [2002]).

Eco (2017, p. 182)), em uma de suas “crônicas [*bustinas*] de uma sociedade líquida” (*Infeliz o país*, de 2015), reflete sobre o fenômeno do heroísmo, e lembra:

Brecht recordava (em seu *Galileu*) que infeliz é o país que precisa de heróis. Por que infeliz? Porque lhe faltam as pessoas normais que fazem aquilo que se comprometeram a fazer de modo honesto, sem roubar ou fugir das próprias responsabilidades e fazem isso (hoje se diz banalmente) “com profissionalismo”. Na falta de cidadãos normais, um país busca desesperadamente um personagem heroico e distribui medalhas de ouro a torto e a direito.

Harari (2017) mostra que o sistema jurídico (que também reflete um mito) criou entes de capacidades e envolvimento sem precedentes na história humana. Um desses entes é conhecido hoje como *pessoa jurídica*, que, por analogia, se assemelha muito a uma pessoa: possui certidão de nascimento (Contrato social); tem números de registros sociais (CNPJ – IE); tem nome e até apelido (razão social/nome fantasia); reside (tem endereço fixo); tem responsabilidades (obrigações e deveres); pode adoecer (passar por dificuldades); e até morrer (fechamento/falência), etc.

O que há de comum entre o sistema jurídico e uma empresa? São dois mitos que só existem se acreditarmos neles. Quanto mais pessoas assumirem, maior é sua força e influência. Com foco nas empresas, tomemos o exemplo da Peugeot, do qual Harari se utiliza para estabelecer uma correlação com o mito. Diz o autor:

A Peugeot é um produto da nossa imaginação coletiva. Os advogados chamam isso de “ficção jurídica”. Não pode ser sinalizada; não é um objeto físico. Mas existe como entidade jurídica. Como você ou eu, está submetida às leis dos países em que opera. Pode abrir uma conta bancária e ter propriedades. Paga impostos e pode ser processada, até mesmo separadamente de qualquer um de seus donos ou das pessoas que trabalham para ela. (HARARI, 2017, p. 38)

O autor mostra que o fato de a Peugeot existir não a vincula a suas propriedades físicas (parques fabris), aos milhões de carros produzidos, aos atuais dirigentes, aos acionistas, etc. Mesmo que aconteçam coisas improváveis – incêndio de todas as fábricas, sucateamento de todos os carros, morte de todos os dirigentes – a empresa ainda existirá, desde que as pessoas nela acreditem. Entidades financeiras emprestarão dinheiro, carros serão vendidos, novos

empregados serão contratados, outros dirigentes a comandarão. Tudo isso está relacionado à capacidade que temos de acreditar em algo subjetivo, de forma coletiva: no mito.

Dois fatores (externos) poderiam dar fim à Peugeot: 1. As pessoas deixarem de acreditar nela e pararem de comprar seus veículos; ou 2. Uma força judicial e/ou governamental (outros mitos) nela intervir. Afora isto, dificilmente a empresa deixará de existir (a não ser por motivos internos). Em suma, enquanto a empresa atender às expectativas de seus clientes e também de governos, ela existirá, mesmo não tendo corpo ou forma. É um ente subjetivo. Este fato pode ser estendido a todas as empresas espalhadas ao redor do mundo. Então, um empreendedor que pretenda abrir seu próprio negócio estaria, em última instância, dando início à criação de um mito que poderá se tornar mundialmente conhecido e influenciar sujeitos, ditar regras, mudar vidas.

Figura 17 – Logomarca da Peugeot (leão rampante: força, poder, nobreza)



Fonte: <https://www.peugeot.fr/accueil.html>.

Podemos tomar as empresas como mitos e passar a acreditar nelas. Elas existem na medida em que conseguem materializar e legitimar suas histórias. Nas palavras de Harari (2017, p. 40): “Contar histórias eficazes não é fácil. A dificuldade está não em contar a história, mas em convencer todos os demais a acreditarem nela.” Neste ponto devemos admitir a crença nos mitos das empresas (tê-las como guias) dos autores desta área (que são lendas) e nos empregados e empreendedores que, muitas vezes, são tidos como heróis por desempenharem bem suas funções ou encararem o desafio.

É relativamente comum alunos e/ou professores promoverem encontros tendo como participantes diretores ou executivos de empresas locais como palestrantes, narrando sua vida empresarial, as dificuldades de início da carreira, sucessos e fracassos. Este ato remete, de certa forma, a uma contação de histórias (lendas), assim como se fazia no passado.

Desde a revolução cognitiva, os sapiens vivem, portanto, em uma realidade dual: Por um lado, a realidade objetiva dos rios, das árvores e dos leões; por outro lado, a realidade imaginada de deuses, nações e corporações. Com o passar do tempo, a realidade imaginada se tornou ainda mais poderosa, de modo que hoje a própria

sobrevivência de rios, árvores e leões depende de entidades imaginadas, tais como deuses, nações e corporações. (HARARI, 2017, p. 41).

Com a capacidade de representar simbolicamente a realidade que percebemos, cria-se também a possibilidade de fazer com que indivíduos desconhecidos cooperem e/ou acreditem em algo que os represente de alguma forma. Porém, a mesma linguagem permite a seus interlocutores repetir ou alterar histórias com vistas a obter benefícios próprios, ou em função do que acreditam ser correto.

Admitindo-se que a cooperação humana em significativa escala encontra-se baseada em mitos (religião, política, justiça, etc.), o modo como os enunciados são elaborados por sujeitos em posição de destaque – governantes, escritores, empresários, autoridades – pode influenciar nas maneiras como os demais entendem suas ideias e passem a adotá-las como verdades.

Tratamos o ambiente empresarial como uma comunidade enunciativa, entendendo que ali há manifestações simbólicas e de poder, tal como expressa Bourdieu (1998 [1989], p. 9, itálico no original): “[...] o poder simbólico é um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem *gnoseológica*: o sentido imediato do mundo e em particular do mundo social.”.

No campo discursivo da Administração as relações sociais, culturais, de padronização, de trabalho, de hierarquia e de metodologia dos sujeitos evidenciam uma quase autocultura; assim, estandardizam as identidades individuais – e esta, não raro, é a única forma de autosobrevivência e perpetuação. A exemplo de outras comunidades discursivas (feminismo, ecologia, política), há influência – ainda que subterrânea – do misticismo, crença em mitos (o próprio Capitalismo seria um), esperança de recompensa ou medo de castigos futuros (religiões), e busca de um lugar de destaque entre os pares (heróis). Para que isso seja (re)passado e (re)produzido entre os sujeitos do campo (autores, administradores e empreendedores), cabe observar, pela óptica da Análise de Discurso, aquilo que se repete (efeitos de paráfrase) e aquilo que escapa, que sofre alterações, que muda com o passar do tempo, e que acaba transformando, pouco a pouco, a comunidade discursiva (efeitos de polissemia).

Uma empresa não sobreviverá se os consumidores deixarem, por algum motivo, de acreditar nela como marca, de modo semelhante ao que sucede aos mitos, que só permanecem se houver quem neles acredite. Assim, para que empresas sobrevivam é necessário que sejam percebidas como um ente organizacional que estabelece relações que se intensificam até constituir uma ideologia própria, viva e geradora de padrões específicos, tais como:

- a) **Social:** A empresa precisa mostrar responsabilidade social: incentivo ao esporte (times internos), preocupação com o meio ambiente (consumo consciente, coleta seletiva), projetos sociais (menor aprendiz, cotas sociais, bolsas de estudo);
- b) **Cultural:** A empresa necessita mostrar que preserva hábitos (festas de final de ano, doações, patrocínio de times locais) que a diferenciam ou a identificam na sociedade;
- c) **Rotinas:** Empresas do mesmo ramo geralmente trabalham em horários iguais (comercial e/ou em turnos alternados) e pagam salários equivalentes a seus colaboradores;
- d) **Padrões:** Adoção de uniformes com vistas a identificá-las; crachás utilizados pelos colaboradores com intuito semelhante (com dados e informações pessoais e de trabalho).

Os aspectos elencados (e outros) fazem com que quem atue em uma empresa acabe se ambientando de tal forma que, no caso de uma mudança de local de trabalho (fato relativamente corriqueiro), não estranhe tanto o novo ambiente. O assujeitamento (proposital) proporciona a quem ocupa cargo de liderança – ou é proprietário –, além do domínio e poder, certo grau de subserviência pacífica que existe, em maior ou menor grau, em toda empresa.

Assim, pela sujeição ao Capitalismo, todos somos expostos a este sistema em maior ou menor grau – funcionários públicos, por exemplo, estariam menos expostos que funcionários privados, o que se traduz, para estes, em maior grau de alienação às empresas e aos enunciados ali produzidos.

[...] podemos dizer que, na noção de alienação, encontra-se a divisão do sujeito já constituída pelo capitalismo, ou seja, como parte da forma-sujeito histórica: sujeito *dividido em si*. E, também, o sujeito constituído pela divisão do/no trabalho: sujeitos *divididos entre si*. Pois se pensamos a ideologia pensamos sujeito na história, na sociedade, afetados pelo político. (ORLANDI, 2017, p. 22, grifo da autora)

A standardização de costumes nos ambientes organizacionais vem desde muito cedo no contexto do Capitalismo, estabelecendo rituais que repetimos sem perceber. É o que se pode definir como um tipo de assujeitamento – na relação empregados/empreendedores – pelas organizações, o que acaba revelando, nas entrelinhas, um poder quase mágico, que se posiciona de forma implícita (e não formal), camuflando as forças que o fundamentam.

[...] cada um de nós, ao surgir no mundo, já encontra um mundo, isto é, um conjunto de fatos dados em que nos inserimos, mas que nos precede e nos transcende: família, sociedade, ambiente histórico, condição social, etc. Destes fatores de ordem pessoal até condições gerais de ordem histórica, há um conjunto de fatos que constituem para cada sujeito a sua situação. (ORLANDI, 2017, p. 15)

Assim, um poder impõe-se como legítimo por ser simbólico, e sua eficácia se manifesta (cadeia de comando e subordinação) nos ambientes organizacionais mediante reconhecimento e aceitação (se não plena, ao menos parcial). Assumimos, como complemento de análise, que o campo da Administração é influenciado pela mitologia – histórica e construída, transplantada e atuante sub-repticiamente –, e que os sujeitos desse campo (autores, empregados e empreendedores) são mobilizados por esses conceitos que, por sua vez, incidem nas decisões a tomar, vindo o *risco* (objeto de análise) a sofrer deslizamento de sentido ou silenciamento. A partir do século XVII, quando a religião viu esmaecer a ideia de perigo quanto às questões morais e intelectuais no que diz respeito a espaços proibidos à humanidade – a ciência se alçando aos céus (cosmologia) e a vida espiritual se rebelando contra o poder supremo –, as ideias de *risco* e de *novidade*, que podiam implicar heresia, despiram-se de seu caráter negativo e passaram a representar positividade: avanço do conhecimento, coragem e orgulho em enfrentar desafios (Cf. GINZBURG, 1989 [1986], em seu ensaio sobre o alto e o baixo). Esses valores estimularam a ousadia – o que inspira, contemporaneamente, os astronautas a missões científicas antes apenas imaginadas na mitologia e na ficção científica.

Os próprios mitos, de fundo ancestral (de origem greco-romana no mundo ocidental), se reconfiguraram na transmigração realizada pelos sacerdotes do cristianismo, mas não foram totalmente recobertos nem pereceram. Tornaram-se híbridos. Uma crença de fundo mitológico – principalmente nas religiões – é a de que há castigos e recompensas correspondentes aos atos praticados pelos sujeitos. As empresas adotam regras: punem quem desobedece (demissão, em último caso) e recompensam quem as segue (aumento de salário, promoções). Vejamos o que expõe Drucker (2003[1992], p. 127-128):

[...] a mudança de hábitos e comportamentos requer a mudança dos critérios de reconhecimento e recompensa. Como sabemos [...] as pessoas em organizações tendem a agir em resposta ao reconhecimento e às recompensas – tudo o mais é pregação. No momento em que as pessoas em uma organização são reconhecidas [...] no momento em que elas percebem que a organização recompensa o comportamento certo, elas a aceitam.

Este autor direciona seus enunciados a sujeitos que estejam em nível gerencial ou de direção. Assim, ao expressar como empregados precisam se sentir para que os ambientes organizacionais os satisfaçam, ele (intencionalmente ou não) tem como referência fatos de fundo mitológico: recompensa ou punição pelos atos. Neste caso, ressalta que a utilização das recompensas é importante: “tudo o mais é pregação”.

Como em todo dizer há algo que se mantém (paráfrase, efeito de memória), pode-se aludir ao sentido religioso, o que remeteria, necessariamente, a um criador e/ou comandador do destino quando o colaborador passa a reconhecer que a organização (como ente) pode lhe trazer benefícios (recompensas) ou punições (demissão), a depender do grau de dedicação que ele esteja dispensando a ela.

Assim procedendo, o autor parece manter o discurso direcionado ao religioso: haverá algum tipo de aceitação e, por conseguinte recompensa para quem aceita seus princípios. Aos dirigentes, consecutivamente, há a mensagem de que precisam recompensar seus seguidores se quiserem obter lealdade. Eis alguns versículos bíblicos que poderiam fundamentar este sentido:

Colossenses 3, 23-24: “E, tudo quanto fizerdes, fazei-o de todo o coração, como ao Senhor e não aos homens, sabendo que recebereis do Senhor o galardão da herança, porque a Cristo, o Senhor, servis.”

Deuteronômio 5, 33: “Andareis em todo o caminho que vos manda o Senhor, vosso Deus, para que vivais, e bem vos suceda, e prolongueis os dias na terra que haveis de possuir.”

Provérbios, 11:18: “O ímpio recebe um salário enganoso, mas, para o que semeia justiça, haverá galardão certo.” (BÍBLIA, 2008)

Estes são apenas alguns dentre os muitos enunciados bíblicos que se pode estabelecer como fundamento do que foi enunciado pelo autor. Nota-se que o processo parafrástico permanece no sentido que pode ser tomado por parte dos sujeitos empregados: receber recompensa pelo esforço, obediência e dedicação. Da parte dos empregadores ou gerentes teríamos: eles esperam recompensas pelo que fizeram corretamente, então precisamos atendê-los em seus anseios básicos.

O enunciado de Drucker pode ser entendido assim, em releitura: *O empenho do bom funcionário lhe abrirá caminho para que, ao menos, ele tenha acesso direto aos chefes e donos da empresa.* Seria fácil ao empregado menos qualificado (Drucker) rejeitar tal recompensa? Sair da rotina e fazer coisas novas, ter acesso a novas informações e possíveis promoções?

O autor reproduz em seu enunciado uma das maiores máximas da religião. Mesmo sendo “ajustado” para as organizações, seus líderes e seu quadro de empregados (sentido polissêmico), o sentido da repetição se mantém (paráfrase) no que se pode mencionar como “moral da história”. Assim, tanto a repetição quanto a novidade convergem para um sentido único e posicionamento dos sujeitos: há aqueles que podem recompensar (deuses) e aqueles que poderão ser recompensados (povo).

Somos seres que simbolizam pela linguagem. Os sentidos físicos produzem efeitos de percepção que, através de emaranhadas reações físico-químicas, proporcionam pseudossensações que, ao serem interpretadas pelo cérebro, produzem o que acreditamos ser a realidade que nos cerca – nosso imaginário. Sob o ponto de vista psicanalítico podemos dizer, com Lacan (1988 [1981], p. 171, grifo do autor), que a relação dos humanos com o mundo em que vivem tem um preço: “[...] a realidade é marcada *de saída* pela aniquilação simbólica.” Ou seja: se existe uma realidade anterior à simbolização, mítica ou não, o símbolo a aniquila – no sentido de que o real é inalcançável: a linguagem não é natural, é criada culturalmente. É nessa direção que dizemos que a metáfora, primordialmente, “figura” a linguagem, é o fundamento e possibilidade da linguagem.

Para que a convivência em uma comunidade seja ordenada e aceita em um espaço e época determinados, há condutas que precisam ser compartilhadas. Envolvendo toda comunidade existe um “ente contratual” que se mostra sob duas formas: uma juridicamente estabelecida, com direcionamento legal, que pode ser acessada por todos, e outra subjetivamente estabelecida, com valores, crenças, relações, ideologias manifestados em práticas compartilhadas como costume coletivo, como tradição – incluindo uma memória coletiva que incorpora mitos e heróis. Zannoni (1999, p. 9) argumenta: “Graças ao mito, a humanidade conseguiria superar as dificuldades históricas sem recorrer a formas trágicas. [...] Os mitos representam, portanto, uma realidade superior que determina a vida e o destino da humanidade; e os homens vão buscar neles os motivos para sua vida”. O autor complementa (p. 12): “As instituições de cada sociedade encontram sua origem no imaginário social que se cruza com o simbólico”.

Drucker (2003[1992], prefácio XV) relata:

Na história humana, nada teve mais impacto que a redefinição dos direitos de propriedade. Ela é fundamental para a transformação da ordem social. Na transição do *laissez-faire* para o estado do bem-estar social, a propriedade deixou de ser a terra e passou a ser a riqueza comercial criada pelos mercadores.

Reforçando a ideia do mito manifestando-se nas empresas, vê-se no enunciado que *a riqueza comercial criada pelos mercadores*, na visão do autor, vem ao encontro do poder simbólico que as organizações exercem sobre a sociedade como um todo. Mais importante do que a própria posse de algo (físico) é o reconhecimento de ser dono de uma riqueza comercial, ainda que, muitas vezes, a riqueza esteja mais na percepção dos “outros” do que do próprio titular (ver exemplo da Peugeot). Empresas que possuem ações em bolsas

de valores podem mudar de propriedade num piscar de olhos. Os funcionários de uma multinacional A podem encerrar um expediente pertencendo ao um grupo X e iniciar o próximo pertencendo a um grupo Y.

Mesmo tratando-se de empresa de pequeno ou médio porte, seus proprietários gozariam de certos privilégios no seio da sociedade onde atuam, uma vez que se reconhece neles sujeitos diferenciados, acima da média, donos de riqueza que poucos detêm. Empreendedores conseguiriam, então, posicionamento em dois lugares ao mesmo tempo: 1. pertencem a uma classe social comum – frequentam espaços públicos, vão às igrejas, shows, ao supermercado, etc.; 2. são vistos como melhores por alguns, pois desfrutam de privilégios: posição de comando, mais dinheiro, mais inteligência, mais poder de ajudar os outros, empregador, etc. A sensação de pertencimento a estes dois lugares ao mesmo tempo pode, em alguns casos, silenciar os *riscos* a que estão expostos. O próprio *status* serviria como silenciador de riscos.

Por força e influência de diferenças tais como a que se designa economicamente como *classe* – A, B ou C –, urbana ou campesina, empregada ou empregador, partilha-se de grupos e valores também menos pragmáticos, formando uma cultura prismática de saberes e conhecimentos, desde aqueles de caráter mais profundamente religioso (de fundo mitológico) até os considerados de caráter científico estrito (aqui tratados como sujeitos autores).

Admitindo-se a existência de assujeitamento oriundo de escolhas subjetivas possíveis, é nesse plano que certas escolhas são influenciadas pelos fatores que modelam uma comunidade: experiências pessoais enraizadas ideologicamente, criando suscetibilidades, transferindo poderes e criando mitos.

Assim como na vida em geral, nos negócios não é necessário correr sozinho o risco da aventura, pois, como expressa Campbell (1990[1988]), heróis de todas as épocas e de todos os povos já os enfrentaram. As encruzilhadas são conhecidas. Basta, em tese, seguir as trilhas dos heróis, e no final do labirinto se encontrará o(s) deus(es): autores da área contam as histórias e “mostram” os caminhos em seus livros e artigos³⁰.

Estamos acostumados com histórias onde um herói ou heroína realizou alguma proeza digna de louvor que é inspiradora, ao ponto de moldar atitudes para seguir o mesmo destino. O herói surge como alguém (ou algo) que, através de muito sacrifício e revezes, conseguiu “vencer”, no final (palestras dos empreendedores nas salas de aula).

³⁰ Rigorosamente falando, cabe lembrar que a jornada do herói, nos mitos, diz respeito a uma transformação da consciência, o que exige proações, não havendo recompensa sem algum tipo de renúncia (Cf. CAMPBELL, 1990[1988], p. 140). Um líder, então, que assume a responsabilidade por algo que lhe competia fazer, não se identifica propriamente com o herói – embora em nível local possa ser tratado como tal.

É difícil conceber um ser humano que não se sinta fascinado pela “recitação”, isto é, pela narração dos eventos significativos, pelo que aconteceu a homens dotados da “dupla realidade” dos personagens literários (que refletem a realidade histórica e psicológica dos membros de uma sociedade moderna, dispondo, ao mesmo tempo, do poder mágico de uma criação imaginária). (ELIADE, 1972[1963], p. 134).

Expomos a seguir, segundo a visão de Degen, papéis, atuação e riscos a que estão expostos os sujeitos do campo da Administração (DEGEN, (2009[1989], p. 8, grifos nossos):

Empreendedor: Empreende (lidera) o desenvolvimento do negócio e assume *todos os riscos* do negócio;

Empresário: Empresaria (financia) o desenvolvimento do negócio e assume *(só) o risco do negócio*;

Executivo: Gerencia o trabalho para o desenvolvimento do negócio e assume *(só) o risco profissional* do negócio;

Empregado: Executa o trabalho para desenvolver o negócio e assume *(só) o risco do emprego* no negócio.

O autor estabelece algumas cisões entre sujeitos e responsabilidades:

- a. De um lado empreendedor e empresário, e do outro executivo e empregado;
- b. De um lado o empreendedor assume todo o risco e do outro todos os demais assumem só algum risco.

Atribui-se ao empreendedor um papel diferenciado quando da visão do negócio, uma vez que a ele cabe o *desenvolvimento do negócio* e sobre ele recairão *todos os riscos*; contudo, a ele caberá o papel de líder do empreendimento. O líder, como preconizado por Drucker, é aquele do qual não se espera menos do que o melhor; é aquele que faz o que esperamos que ele faça. A posição de líder será vista pelos demais como algo a ser reverenciado – o que pode silenciar, em parte, os *riscos* a que o sujeito se expõe.

Reforçando a diferença de posicionamento que o sujeito empreendedor tem relativamente aos demais, o autor enfatiza que os outros – empresários/executivos e empregados – expõem-se somente aos *riscos* do negócio, profissional e do emprego, respectivamente. Então, ao empresário, executivo e empregado o risco seria silenciado pela pouca exposição a ele – como se não fosse tão relevante o empregado perder o emprego, o executivo ter em seu currículo um fracasso profissional e o empresário perder um negócio.

Conforme defendido, associamos a mitologia à ideologia; esta, por sua vez, se constitui na “[...] interpretação de sentido em direção determinada pela relação da linguagem com a historicidade, matéria da contradição e do equívoco, em seus mecanismos imaginários”

(ORLANDI, 2017, p. 26). A contradição na exposição entre a visão do *risco* entre um empreendedor e os demais indicia, de certa forma, o mito do herói que precisa vencer todos os obstáculos para ser reconhecido como alguém que será tomado como exemplo e modelo, visto que “[...] tudo gira em torno de provações e revelações.” (CAMPBELL, 1990[1988], p. 140).

Aos demais sujeitos, a conquista não lhes trará o mesmo *status*, visto que um já é empresário (não teria muito a perder), o executivo teria apenas um revés em sua carreira e o empregado (menos qualificado, segundo Drucker) teria apenas de mudar de emprego.

Para um alerta quanto ao que apresentamos aqui, deixamos estas palavras de Cassirer (1972[1925], p. 64): “A consciência teórica, prática e estética, o mundo da linguagem e do conhecimento, da arte, do direito e o da moral, as formas fundamentais da comunidade e do Estado, todas elas se encontram originariamente ligadas à consciência mítico-religiosa.” Queremos dizer com isso que, ao tratar dos mitos que atravessam o campo da Administração, não estamos ignorando que não só ali os mitos fazem carreira: eles perpassam todos os campos da sociedade. Aliás, retornando a Campbell (1990[1988], p. 146), o autor não vê conflito entre ciência e mitologia: “Ciência é abrir caminho, agora, na direção das dimensões do mistério. Assim ela se aproxima da esfera de que fala o mito. Chega ao limiar” – que seria “a superfície comum ao que pode ser conhecido e ao que nunca será descoberto, porque é um mistério que transcende todo esforço humano.” (p. 146).

Hoje, em um mundo mecanicista, tecnológico, parece mais fácil “heroicizar” celebridades de todo tipo – mas nem por isso os heróis desapareceram.

7 CONCLUSÃO

“[...] o domínio de uma arte de escrever, por maior que seja, não vai até a pretensão de controlar os efeitos, incontrolláveis para o próprio autor.”

(Miguel Abensour)

Tão significativa quanto o papel dos sujeitos autores no campo da Administração é, provavelmente, a criação de um conjunto de pressuposições, crenças, valores e imperativos (os arcabouços), e teóricos que influenciam as formas como muitas questões e eventos particulares podem ser tratados, percebidos e sentidos. Esse papel não depende, obrigatoriamente, de um fator público e notório que se dirija para sujeitos empreendedores em geral. Sujeitos tão díspares quanto Charles Robert Darwin (1809-1882) e Friedrich August Von Hayek (1889-1992)³¹ exerceram e exercem enorme influência sobre quem nunca leu uma linha sequer do que eles escreveram; não obstante, muitos interiorizaram suas visões ou foram influenciados por outros sujeitos que receberam seu impacto diretamente. É algo que podemos considerar como uma gradual e constante intrusão de ideias e ideais que podem, dependendo das condições de produção e influências históricas, mudar a forma como se concebe o mundo.

Para realizar esta tese, o percurso necessário através de conceitos básicos do quadro teórico da Análise de Discurso de linha francesa foi complementado por noções relevantes de algumas ciências sociais. Entende-se que, como teoria em movimento, a Análise de Discurso continua produzindo rupturas e questionamentos, seja aprimorando alguns conceitos, seja desenvolvendo novos; aproximando prática e teoria quando o assunto é linguagem e sujeito; produzindo constantes análises e interpretações. Isso ocorre pela própria natureza da linguagem: os sujeitos produzem muitos e variados efeitos de sentido que os analistas se dispõem a estudar, abrindo novas alternativas de pensar, sentir e perceber como certas coisas funcionam *na* e para *a* própria sociedade, que também evolui, muda, se adapta ou resiste.

Objetivando produzir um novo olhar sobre o entendimento dos sujeitos envolvidos no campo enunciativo da Administração (autores/empreendedores) acerca do objeto *risco* nas organizações, esta tese foi realizada com o propósito de prover empreendedores e estudiosos da área de discurso e da Administração empreendedora de uma

³¹ Charles Darwin e Friedrich August Von Hayek são referenciados como célebres contribuintes nas ciências biológicas e econômicas, respectivamente.

nova possibilidade de conhecer efeitos de sentido em relação ao objeto *risco* para além dos costumeiramente percebidos em trabalhos e livros escritos e direcionados a estas áreas de conhecimento.

Assumindo que os sentidos não são transparentes em sua materialidade significativa, e que podem sofrer dispersão, isso nos levou à compreensão de que o real da língua não se manifesta em sua totalidade, havendo sempre a possibilidade de ruptura, de fuga, de sombreamento e de efeitos. Foi nesse sentido que, para observar a dispersão de sentidos em relação ao objeto *risco*, desenvolvemos a pergunta norteadora da tese: *De que forma os efeitos de sentido da noção de risco podem deslizar de negativos a positivos nos discursos?* Para responder a tal questionamento, traçou-se o objetivo geral: *Verificar como o processo discursivo de sujeitos autores do campo da Administração materializam, sob a óptica do analista de discurso, sentidos associados ao empreendedorismo a partir do objeto risco.*

Historicamente, risco, nas organizações (Segundo setor), está(eve) mais associado às atividades relacionadas a eventos financeiros e, não menos importante, às atividades de extrativismo, estando estes últimos sujeitos a sanções socioambientais e suas agências reguladoras (Primeiro setor), que, como agentes governamentais, além de fiscalizadores, também são punidores. Porém, como o ambiente empresarial é dinâmico e imerso em um mundo de concorrência – interna e externa –, torna-se necessária a ampliação desses conceitos, sua abrangência e, conseqüentemente, outros acordos quanto aos efeitos de sentido por eles produzidos em seus sujeitos pragmáticos, que são os empreendedores.

Para alguns tipos de risco, o conhecimento e a aplicação de métodos gerenciais associados às ferramentas e programas computacionais adidos a sua implementação nas organizações, com foco em reduzir possíveis eventos negativos, conseguem dar certa segurança aos sujeitos empreendedores no que se refere à forma de administrá-los. Contudo, *risco* – a exemplo de quaisquer outros objetos que fossem tomados para análise – pode ser analisado sob diferentes pontos de vista, tanto da organização (ora tomada como organismo) quanto da posição em que o sujeito se encontra nela – como empregado/coordenador/gerente ou como proprietário. Dessa forma, os resultados podem variar conforme as interpretações e os sentidos a ele atribuídos, seja pela própria organização ou pelos sujeitos que dela dependem, visto que são afetados por ela.

Tentando desenvolver uma análise diferente das convencionais no tratamento dispensado ao objeto *risco*, mostramos como *ele* pode sofrer silenciamento e/ou variações de sentido, de aparentemente negativos em enunciados produzidos por autores no campo da

Administração – Drucker e Degen – para possivelmente positivos, percebidos por sujeitos empreendedores que são os agentes pragmáticos deste campo.

O estudo objetivou identificar, em enunciados produzidos pelos dois autores mencionados, nuances semânticas relacionadas ao objeto *risco* e analisá-los, discursivamente, com o intuito de também identificar possível silenciamento enunciativo quando interpretados por sujeitos empreendedores. Fez-se necessário ter em mente que os autores selecionados não são os únicos da área, e tampouco suas obras foram analisadas integralmente. Isto não invalida a análise materializada neste trabalho, uma vez que qualquer pesquisa responde a um corte teórico e metodológico de saberes e práticas. Observamos manifestações enunciativas no campo econômico (e de poder) do empreendedorismo contemporâneo, apoiando-nos, em complementação, em algumas noções elaboradas pelo sociólogo Pierre Bourdieu (1930-2002) em sua obra *O poder simbólico* (1998 [1989]), espaço que significa através de suas materialidades discursivas – histórica, social e econômica.

Como, em Análise de Discurso, trata-se de compreender as relações entre sujeito, linguagem e sentidos que sempre se encontram em movimento, analisamos enunciados produzidos pelos dois autores com o intuito de entender como ocorrem os movimentos de sentido nesse campo enunciativo, bem como sua (re)significação para esses sujeitos no que se refere ao objeto *risco* e à possibilidade de silenciamento.

Entendemos que, ao interagir com linguagem, não se pode não interpretar e não se estar exposto às interpretações de outrem; é preciso “perceber que não podemos não estar sujeitos à linguagem, a seus equívocos, sua opacidade. Saber que não há neutralidade nem mesmo no uso mais aparentemente cotidiano dos signos.” (ORLANDI, 2009, p. 9). Desse modo, procedemos também a uma análise de possível silenciamento a respeito de *risco*, que desliza de um campo semântico carregado de negatividade para outro de positividade, ocorrendo, dessa forma, o silenciamento entre materializações linguísticas e o campo pragmático dos sujeitos empreendedores. Admitindo que sujeitos e sentidos se (re)produzem de forma conexa mas não uniforme em seus discursos, pudemos compreender que a linguagem também carrega efeitos memoriais de sentido e compreensão subjacentes aos sujeitos e suas manifestações.

Para melhor entendimento do fator *risco* e do modo como ele é concebido e expressado no campo do empreendedorismo, uma explanação histórica se fez necessária, com tópicos que foram investigados, como segue.

Quanto ao capítulo 2: descrevemos o sistema socioeconômico conhecido como Capitalismo e também o campo da Administração. Também apresentamos o

empreendedorismo como parte atuante e basilar deste sistema – Capitalismo/Administração/Empreendedorismo – ressaltando a importância dos sujeitos empreendedores como agentes pragmáticos e difundidores do empreendedorismo. Especificamos a relevância da Administração como ciência e sua aplicabilidade como dispositivo de auxílio e propagação desse sistema.

Quanto ao capítulo 3: discorremos sobre *risco* – objeto de estudo – mostrando que, com o passar do tempo, ele assume sentidos que vão desde o simples acaso – sorte ou azar – a ele atribuído em antigos (e atuais) jogos; também estando a cargo dos deuses, até se chegar à ideia de cálculo do risco de maneira pragmática – pela Teoria das Probabilidades. Mostramos como *risco* é tratado por alguns autores ao longo da história e como, a depender da perspectiva da análise, pode assumir sentidos diferentes na interpretação.

Quanto ao capítulo 4: estudamos o sujeito como agente integrante, presente, ativo e preponderante da Administração e do empreendedorismo – autores, empregados e empreendedores. Definimos suas atribuições – família, sociedade, posição hierárquica –, as influências externas nas tomadas de decisão e possíveis sentidos ao elemento risco.

Quanto ao capítulo 5: enfatizamos a importância do desenvolvimento da linguagem para o ser humano e mostramos a importância do trabalho na formação da sociedade como a conhecemos e também sua influência sobre os humanos e sua posição na sociedade (*status*).

No capítulo 6, em continuidade, procedemos à análise dos enunciados dos autores Drucker e Degen, onde também foi detectado silenciamento sobre *risco*. O capítulo subdivide-se em três tópicos: 6.1 – análise de enunciados de Drucker; 6.2 – análise de enunciados de Degen; e 6.3 – análise da influência de elementos de fundo mitológico sobre ações e decisões de sujeitos no campo enunciativo considerado.

Identificamos, nos enunciados de Drucker, inclinação enunciativa voltada aos gerentes, executivos e sujeitos profissionais que ocupam posições mais elevadas nas organizações. Ele reforça o surgimento (tendência) do que é definido como trabalhador do conhecimento, afirmando que o maior desafio dos administradores talvez seja equalizar a força de trabalho e a produtividade com o auxílio do conhecimento. O sujeito trabalhador, segundo o autor, precisará desenvolver habilidades para transformar desafios em oportunidades (sempre com foco no interior das organizações – empreendedor interno), por isso centraliza boa parte de sua atenção no corpo gerencial e na alta administração.

Drucker ressalta que novas habilidades precisarão ser desenvolvidas por esses trabalhadores (do conhecimento), uma vez que a administração converge para as questões

gerenciais; aqueles que se preparam para os novos desafios serão os líderes e dominarão o amanhã. Ele enfatiza que o único risco no uso da tecnologia não advém da própria tecnologia, mas da falta de habilidades de seus usuários, ou seja, se houver domínio do uso da tecnologia, não haverá, em princípio, risco de perda de emprego nem falta de segurança em negócio próprio. Este é um fator que pode levar ao silenciamento de risco: ou há o convencimento de que se é superior aos demais (cargo, domínio da tecnologia), ou sensação de segurança por considerar-se líder em algum momento na organização e com potencial para sê-lo também em organização própria. É o que se supõe quando se afirma que a interpretação é um processo intrínseco ao sujeito, que se manifesta pela linguagem, e que, portanto, sofrerá influência pela forma e pela origem de quem produz ou interpreta o enunciado.

Na análise desenvolvida de enunciados selecionados do autor (14 recortes), duas situações recorrentes se destacaram sobre efeitos de silenciamento quanto a *risco*: a. importância à posição de *status* ou de *líder* a que alguns colaboradores são alçados; e b. divisão entre trabalhadores mais qualificados e menos qualificados.

Ao destacar que sujeitos com cargos mais elevados podem conseguir posicionamento diferenciado (*status*) tanto na organização como no convívio social, sujeitos com espírito empreendedor poderão silenciar sentidos negativos do *risco* de empreender prevendo benesses do *status* – poder, destaque, liberdade, riqueza, etc. Este possível posicionamento diferenciado incitado pelas palavras *status* e *líder* pode ser um catalisador para efeitos de silenciamento de sentidos negativos associados a *risco*. O segundo ponto remete ao fato de o autor dividir os empregados em duas castas: mais qualificados e menos qualificados. É nesse ponto que, pensamos, ocorre maior possibilidade de silenciamento ao *risco*, tanto aos sujeitos que se sentem pertencentes ao primeiro grupo (minoridade) quanto aos do segundo (maioria). Ao dividir (ou segregar) os sujeitos trabalhadores nesses grupos (apenas dois), o autor ratifica o que Pêcheux (2008 [1983], p. 30) percebia como técnicas de gestão de indivíduos em sociedades orientadas para a estabilização: identificação, comparação, ordenamento, reunião, para depois poder haver a separação, segundo critérios definidos. Assim, de forma intencional ou não, ao silenciar alguns profissionais e enaltecer outros, dando-lhes maior ou menor importância nas organizações, podemos inferir que há a busca da materialização de influência coercitiva de leis (hipóteses e premissas) que surgem de modo simbólico, pelo que somos instigados a dar certo sentido às coisas. É um processo de racionalização.

Sujeitos que se encontrem (tenham essa percepção) no grupo dos mais qualificados (academicamente) poderão silenciar o *risco* de perda de seus postos, por

exemplo, ao se sentirem mais seguros nos atuais empregos, visto fazerem parte de uma minoria; por outro lado, poderão também silenciar o *risco* ao se propuserem uma ação empreendedora, justamente por se sentirem diferenciados e perceberem que terão a seu dispor, caso empreendam, relativa fonte de recursos (humanos) disponíveis no mercado que poderão utilizar para as tarefas que exigiriam, em teoria, menos qualificação.

Quanto àqueles que se encontram (têm essa percepção) no grupo dos menos qualificados (menos instruídos academicamente), poderão silenciar o *risco* de se empreitarem numa ação empreendedora, justamente pelo fato de não se sentirem tão seguros em seus atuais cargos, ou de se sentirem desafiados relativamente aos do primeiro grupo. Em suma, há uma divisão que, a princípio, se apresenta como antagônica (mais *versus* menos qualificados), mas que acaba convergindo para um mesmo fim: silenciamento do *risco* na abertura de negócio próprio.

Degen, o segundo autor analisado, produz enunciados mais voltados ao empreendedor que visa investir em seu próprio negócio (empreendedor externo). Ao perspectivar um enunciado em seu funcionamento discursivo, também precisamos considerar que ele não possui fronteira definida, por isso tanto enunciados do primeiro como do segundo autor poderão, sob determinadas condições de análise e interpretação, produzir efeitos de silenciamento do *risco* para aqueles sujeitos que busquem abrir o próprio negócio ou para os que queiram permanecer nos atuais empregos.

Em seus enunciados, este autor materializa palavras e expressões como riqueza do país, capacidade, bem-estar da população, liberação da criatividade, características de personalidade, ganho monetário, liberdade, independência, entre outras, que, discursivamente, direcionam o sujeito leitor ao entendimento de que os benefícios de se tornar um empreendedor, além do provável engrandecimento do próprio sujeito, trariam, simultaneamente, uma melhora também na própria sociedade.

A linguagem tem relações de sentido cuja pluralidade torna possível formas alternativas de interpretar um enunciado. Assim, o autor procura despertar em seus leitores a ideia de que seu sucesso dependerá, quase que exclusivamente, dele próprio; assim, tanto os riscos (menos enfatizados) como as oportunidades (mais enfatizadas) estariam sob seu controle (de modo semelhante ao de Drucker ao se referir ao domínio da tecnologia).

Apesar de, num primeiro momento, os autores direcionarem seus enunciados para sujeitos com a pretensão de carreiras distintas – o que definimos como empreendedores internos e externos –, em alguns momentos ambos coadunam sentidos que podem ser definidos como semelhantes e convergentes. Assim como Drucker indica que os que detêm

posições diferenciadas nas organizações se apresentam como líderes – o que seria uma forma de incentivo à permanência nos empregos –, Degen também salienta que a não vontade de tocar no *status quo* de algumas pessoas acaba se tornando um entrave para que elas se aventurem em negócio próprio.

Outro ponto de convergência percebido entre os autores diz respeito ao fato de que ambos, sob diferentes formas, acabam segregando os sujeitos em dois grupos. Em certa altura, Degen afirma que nem todas as pessoas têm aptidão para assumir riscos; ele chega a afirmar que algumas não foram feitas para empreender, como se fosse *destino*. Ora, esse enunciado vem ao encontro do que Drucker materializa como indicando os menos qualificados. Assim, os que mostram coragem suficiente para assumir riscos indicariam mais qualificação, assim como os menos corajosos indicariam menos qualificação.

Esta dedução reforça a noção de que o político no discurso como sinal visível de divisão estrutural no intradiscurso (*esse tipo de pessoa e menos qualificados*) pode ser sentido ou captado de forma similar, interdiscursivamente, entre essas palavras. Assim, a realidade discursiva é que o sentido encontra-se sempre dividido, e as divisões não diferem das ordens precisas e formais que têm origem na própria sociedade, ora tomadas como história em um mundo repleto de significantes e significados intercalados, atravessados e interconectados através das relações de poder, *status* e lugares de fala, mesmo entre sujeitos autores que, num primeiro momento, parecem produzir enunciados para sujeitos ditos *diferentes*.

Outra (não menos importante) relação de proximidade de sentidos entre os dois autores reside no fato de que Drucker afirma que os mais qualificados têm maior chance de prosperar em seus empregos – o que pode direcioná-los à abertura de seus próprios negócios –, o que também é reforçado por Degen ao enunciar que algumas pessoas podem perceber que, se o negócio fosse próprio, fariam melhor. Os sujeitos que percebem isso provavelmente (não exclusivamente) serão aqueles que ocupam cargos mais elevados nas organizações em que atuam, e que por definição seriam os mais qualificados, na visão de Drucker.

Por último, ambos os autores enfatizam que a experiência no que se faz é primordial para obter confiança em permanecer no emprego ou para se aventurar em um negócio próprio. Drucker salienta que o sucesso dificilmente virá sem o esforço e a repetição naquilo que se faz. Assim, permanecer por algum tempo (longo até) em uma função seria necessário para obter a garantia de permanência na organização (experiência), o que, em análise, silenciaria o risco de que sua função poderá ser eliminada. De forma convergente, Degen salienta que a autoconfiança e a experiência acumulada são as bases para que o

candidato a empreendedor se encoraje para tal empreitada. Nesse caso, o risco silencia-se com a confiança de que isto, em essência, bastaria para ambos.

As palavras trazem sentidos já estabilizados (incorporados) histórica e discursivamente. Assim, pontos realçados tanto por Drucker quanto por Degen podem induzir (ou conduzir) sujeitos a permanecerem em seus atuais empregos ao silenciar os riscos a que estão expostos como colaboradores (insolvência, dissolução societária, novas contratações, etc.), assim como para os que intentem abrir seus próprios negócios (fatores econômicos, financeiros, humanos, etc.), uma vez que as palavras também ganham relativa importância a depender de quem as profere.

Como complemento da análise do *corpus* de enunciados dos autores mencionados, fizemos o estudo da possível influência que exerce a mitologia nas organizações (ora tratadas como vivas e significantes) e também nos efeitos de sentido a que os sujeitos empreendedores estão expostos. Partimos do pressuposto de que a mitologia exerce, sub-repticiamente, influência nas tomadas de decisão. Estabelecemos, então, indícios de que a mitologia constitui parte de nossos valores, visto que a própria linguagem, ao estar carregada de enunciados míticos, influiria, de maneira informal, na produção de efeitos de sentido em enunciados no campo econômico, de poder, influenciador e assujeitador.

Tomamos a cultura de um povo como um tipo de compreensão de mundo compartilhado entre sujeitos, existindo, por conseguinte, pontos de convergência (harmonia) entre conceitos, alegorias e mitos, que podem assumir, em relação ao risco (objeto de estudo), metaforicamente, posições distintas em enunciados a depender de como ele é colocado, deslizando desde a alimentação, passando por brincadeiras infantis, e indo até situações reais de perigo.

Admitimos que a mitologia é parte imanente do imaginário social, e, portanto, da própria linguagem. Assim, a língua está carregada de simbolismo mítico que tende a influenciar a produção de efeitos de sentido em enunciados produzidos pelos sujeitos autores selecionados para análise, uma vez que mitos, como materialidade discursiva, disponibilizam ao sujeito leitor diversos efeitos de sentido pela interpretação.

A mitologia, como dispositivo discursivo e narrativo de vivências e idealizações de mundo e sociedade, é adaptável em tempos e em situações diferentes com vistas a dar certa moralidade social aos atos dos sujeitos em contato com suas narrativas. Então, o tratamento interpretativo dispensado aos mitos, heróis e lendas, ora definidos como arquétipos, ocorre desde tempos remotos, e continua nos dias atuais, tendo agora se adaptado a novas lendas – leis, política, organizações, fronteiras, exércitos, família, etc. O discurso incorpora mitologia,

independentemente do campo discursivo selecionado como materialidade para análise. Desta forma, uma vez adotando a narrativa do mito como parte integrante e influenciadora dos hábitos sociais, é de esperar que os enunciados que circulam na sociedade reflitam esse saber, tanto nos sentidos de criação quanto de interpretação.

Em negócios profissionais ou pessoais, sempre é preciso decidir com certo grau de coragem – coragem que leva a silenciar riscos em tais decisões. Sujeitos autores e, portanto, influenciadores, podem representar auxílio em tais decisões – autores conhecidos influenciando decisões profissionais se assemelham a deuses pessoais. Assim, pode ocorrer a aproximação ao divino, mitológico, em enunciados produzidos por autores do campo da Administração.

Em enunciados de Drucker pode-se observar traços de simbologia mítica. Além de ressaltar que sujeitos administradores e empreendedores (internos) são vistos como líderes (referenciais) na sociedade, não se pode esperar que eles ajam como os sujeitos mais simples (comuns). Em enunciados que indicam que eles não devem se comportar como nós, líderes são vistos e percebidos em suas organizações como tais, o que remete à ideia de se parecerem com divindades – tal como um sacerdote que, ao comandar uma missa, se fixa no lugar mais alto do templo e de lá profere saberes inquestionáveis. Em muitas organizações os diretores ou a chamada alta gerência comumente têm suas salas em local mais elevado (segundo pavimento) que os demais setores, ou há algum tipo de separação que as identifique.

A exemplo de Drucker, Degen simboliza o empreendedor como alguém que se coloca acima dos demais. Ele chega a utilizar uma figura com escadas (hierarquia) que remetem a uma pirâmide, na qual ao nível do solo estariam os sujeitos comuns e no topo os empreendedores. Também aqui sente-se haver referência à mitologia (egípcia), além de funcionar como instrumento imaginário de elevação (degraus), neste contexto mais especificamente de caráter intelectual, ou representando uma viagem iniciática em direção ao topo da hierarquia.

Definimos o campo enunciativo da Administração como um campo de poder, e, portanto, de assujeitamento, onde poucos detêm o poder e a maioria se submete, havendo ou não consciência disso. Destarte, podemos aludir aos chefes e proprietários como heróis, deuses ou semideuses que se encontram acima dos sujeitos comuns e como tais devem ser respeitados, seguidos, adorados e adotados como modelos ou padrões de comportamento. Afinal, de um semideus não se espera atitudes mundanas: espera-se que eles se comportem como sabemos que deveríamos nos comportar.

Degen enuncia que, para se tornar um empreendedor, o sujeito precisará não se conformar com o mundo, mas tentar adaptar o mundo a si. Novamente, quem teria o poder de adaptar o mundo a si? Deuses, ou, como mortais, sujeitos com algum poder de decisão, influenciadores e/ou com capital financeiro, que seriam, em comparação aos deuses na mitologia, os possíveis assujeitadores do campo enunciativo da Administração.

Os dois sujeitos autores enunciam que sujeitos empreendedores (Degen) e gerentes (Drucker) precisam fazer sacrifícios, assumir riscos pessoais para obter sucesso, trabalhar arduamente, etc., de modo semelhante aos sacrifícios requeridos para um herói antes de ser reconhecido como tal. Podemos tomar as próprias organizações como mitos e passar a acreditar nelas, uma vez que elas existem na medida em que conseguem materializar e legitimar histórias. Ao acessar o site de uma organização, por exemplo, é comum encontrar uma parte que se destina a sua história, pois é preciso que haja um motivo de sua existência, tal qual a história de um herói ou santo. Para ser reconhecido como santo ou herói sempre uma história (narrativa) precisará ser contada previamente.

Nas organizações, observamos que as manifestações assumem um poder mágico e/ou quase místico, reverberando mitos, sublimando as forças que fundamentam essas organizações. Entendemos que o poder simbólico/mítico/assujeitador produz influência nesse campo econômico, enunciativo e discursivo, e se propaga pelos conhecimentos compartilhados, ora pelo pragmatismo empresarial, ora pelos sujeitos autores, ora pela standardização adotada por seus integrantes, que vem desde muito cedo no contexto do Capitalismo, estabelecendo rituais que repetimos sem perceber. É o que podemos definir como um tipo de assujeitamento – na relação empregados/empreendedores – pelas organizações, o que acaba revelando, nas entrelinhas, um poder quase mítico, que se posiciona de forma implícita (e não formal), camuflando as forças que o fundamentam.

Uma das crenças de fundo mitológico – em especial nas religiões – é a de que há castigos e recompensas correspondentes aos atos praticados pelos sujeitos. Assim, um poder impõe-se como legítimo por ser simbólico, e sua eficácia se manifesta (cadeia de comando e subordinação) nos ambientes organizacionais mediante reconhecimento e aceitação (se não plena, ao menos parcial).

Estamos acostumados com narrativas onde um herói ou heroína realiza alguma proeza digna de louvor e que nos inspira ao ponto de moldar atitudes para que sigamos o mesmo destino. O herói surge como alguém (ou algo) que, através de muito sacrifício e reveses, consegue vencer, no final – alusão a palestrantes que, não raro, professores convidam para salas de aula e que contam suas histórias de vida. Da mesma forma, nos inspiramos em

sujeitos autores de renome que “sabem o que dizem” e geralmente têm uma história de vida narrada no lançamento de livros.

Conforme defendido, associamos a mitologia à ideologia; então, a contraposição entre a visão do risco entre os empreendedores e os demais indicia, de certa forma, o mito do herói que precisa vencer todos os obstáculos para ser reconhecido como alguém que será tomado como exemplo e modelo, visto que para que a convivência em uma comunidade seja ordenada em um espaço e época determinados, há condutas que precisam ser compartilhadas.

Envolvendo toda comunidade existe um ente contratual que se mostra sob duas formas: uma juridicamente estabelecida com direcionamento legal, que pode ser acessada por todos, e outra subjetivamente estabelecida com valores, crenças, relações, ideologias manifestadas em práticas compartilhadas como costumes coletivos, como tradição – incluindo uma memória coletiva que incorpora mitos e heróis.

Após a análise de enunciados dos sujeitos autores e suas relações com aspectos mitológicos, pudemos delimitar as condições de produção dos discursos acerca de risco em negócios apontando, assim, o que foi dito, quem disse e, principalmente, o que poderia ter sido dito, de que lugar e posicionamento, em que circunstâncias imediatas e a partir de quais fatores históricos, mitológicos, políticos e econômicos. Identificamos as regularidades enunciativas que caracterizam o espaço-tempo considerado – e o que, principalmente, indicou efeitos de dispersão. Como reforça Orlandi (2001b, p, 41): “para um mesmo texto, leituras possíveis em certas épocas não foram em outras, e leituras que não são possíveis hoje serão no futuro.”.

A partir de observações do que é mais ou menos regular no discurso sobre risco em negócios, passamos a entender suas relações históricas com outros dizeres (mitologia, por exemplo), isto é, as redes parafrásticas de sentido envolvidas, como trabalho simbólico. Também passamos a compreender as prováveis razões ideológicas que definem o discurso do empreendedorismo sobre *risco* em negócios. Assim, parte da tarefa de análise se resumiu em recuperar resultados das outras fases, visto que elas serviram de fio condutor para a noção de funcionamento ideológico.

Em associação com a ideia de que a busca de razões históricas pode definir diferentes modos de enunciação sobre *risco* a partir da posição subjetiva do sujeito empreendedor e/ou do sujeito administrador, também levamos em consideração as motivações históricas e ideológicas para os efeitos de silenciamento produzidos nos enunciados e de que outras formas poderiam ter sido expostas.

Por fim, sabe-se que, como sujeitos (do ponto de vista pragmático e discursivo) somos, também, inevitavelmente, atravessados por vozes outras que insistem em nos dizer sempre “algo mais”, bastando que, par a isso, nos disponhamos a ouvi-las e analisá-las. Enfatizamos que o estudo realizado nesta tese não esgota nem limita possibilidades de novos e necessários trabalhos em relação ao objeto *risco* ou a quaisquer outros que os analistas de discurso julgarem relevantes, uma vez que “[...] trata-se da teoria, no sentido de que não há análise de discurso sem a mediação teórica permanente, em todos os passos da análise, trabalhando a intermitência entre descrição e interpretação que constituem, ambas, o processo de compreensão do analista.” (ORLANDI, 2009, p. 62).

Ciente de que a incompletude é parte integrante da linguagem, é natural que esta tese não se feche nela mesma. É um texto com o acabamento possível, mas também um recorte discursivo de algo que não tem fim previsto. A própria opacidade produzida nas interações humanas é fato gerador de diferentes, novos e necessários questionamentos acerca de tudo o que nos cerca neste mundo simbolizado e repleto de possíveis efeitos alternativos de sentido e de entendimento. Por isso, fica a certeza de que o que ora é enunciado é apenas o “efeito de conclusão” de uma pequena contribuição produzida por um analista de discurso com conhecimentos tão limitados quanto os de um peixe marinho que, ao viver num aquário, não faz a mínima ideia do que seria um oceano...

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Leila Marrach Basto de. Comunidade e sociedade: conceito e utopia. **Raízes**, Campina Grande, Ano XVIII, n. 20, p. 50-53, nov. 1999.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. Thomson, 2006.

ASTLEY, W. Graham; ANDREW, H. Van de Ven. Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, 2005.

AVERBUG, André. **Abertura e integração comercial brasileira na década de 90**. 1999. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/12695>. Acesso em: 9 ago. 2020.

BALLOU, Ronald H. **Business Logistics Management**: Planning, organizing and controlling the supply chain. 4a ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1998.

BARTHOLO, Roberto; SOUSA NETO, Bezamat de; DELAMARO, Maurício C. Empreendedorismo à brasileira e alguns pontos cegos dos cânones da recepção da obra de Max Weber. In: SOUZA, Eda C. Lucas de (org.); GUIMARÃES, Tomás de Aquino (Org.). **Empreendedorismo além do plano de negócios**. São Paulo: 2005, p. 21-41.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração**. 2. ed. Porto Alegre: AMGH Editora Ltda, 2012.

BATTISTINI, Matilde. **Symboles et allégories**. Traduit de l'italien par Dominique Férault. Paris: Editions Hazan, 2004 [2002].

BAUER, Martin W., GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BERNSTEIN, Peter L. **Desafio aos deuses**: a fascinante história do risco. Tradução de Ivo Korylowski. 23 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

BERTERO, Carlos Osmar; DEGEN, Ronald Jean. Efeitos do plano de estabilização econômica do governo sobre a estratégia empresarial. **Revista Administração Empresas**. Vol. 26 n. 3. São Paulo Julho/Setembro 1986. Disponível em : <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901986000300005>
Acesso em: 10 jul. 2019.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Tradução de Francisco Araújo da Costa. 3. ed. Porto Alegre. Bookman, 2009.

BÍBLIA, Português. **A Bíblia Sagrada**. Tradução de João Ferreira de Almeida. São Paulo: Editora Bíblica, 2008.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Tradução de Fernando Tomaz. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998 [1989].

BRYSON, Bill. **Breve história de quase tudo**: do big-bang ao homo-sapiens. Tradução de Ivo Korytowski. São Paulo: Companhia das letras, 2008.

BURNS, T. E.; STALKER, G. M. (1961). **The management of innovation**. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.

CALVINO, Ítalo. **O castelo dos destinos cruzados**. 1 ed. [Il castello dei destini incrociati]. Tradução de Ivo Barroso. São Paulo: Companhia das Letras, 1991[1973].

CAMPBELL, Joseph. **O poder do mito**. Com Bill Moyers. Org. Betty Sue Flowers. Tradução de Carlos Felipe Moisés. São Paulo: Palas Athena, 1990 [1988].

CAMPOS, Elisa. Quer empreender? Apaixone-se e trabalhe, trabalhe, trabalhe... **Revista Época Negócios**, n. 60, fev. 2012. Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI281220-16356,00-QUER+EMPREENDER+APAIXONESE+E+TRABALHE+TRABALHE+TRABALHE.html>
Acesso em: 12 ago. 2019.

CARAVANTES, Geraldo R.; PANNO, Cláudia C.; KLOECKNER, Mônica C. **Administração**: Teorias e processo. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

CASSIRER, Ernst. **Antropologia filosófica**: ensaio sobre o homem. Tradução de Vicente Felix de Queiroz. São Paulo: Mestre Jou, 1977.

CASSIRER, Ernst. **Linguagem e mito**. Tradução de J. Guinsburg e Miriam Schnaidermann. 3. ed. São Paulo: Perspectiva, 1992 [1925].

CATANI, Afrânio Mendes. **O que é capitalismo**. Coleção primeiros passos. São Paulo: Editora Brasiliense, 1984.

CHAUÍ, Marilena. **Introdução à história da filosofia**. Dos pré-socráticos a Aristóteles. Vol. I. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. 8. ed. São Paulo: Makron Books, 2005[1989].

DEGEN, Ronald Jean. Empreendedorismo: uma filosofia para o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 21, p. 11- 30, maio/ago. 2008. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273520258001.pdf>.
Acesso em: 22 out. 2019.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009[1989].

DOLABELA, F. **o empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: MacGraw-Hill, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 11. Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Fator humano e desempenho**: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997 [1991].

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. Tradução de Carlos A. Malferrari. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998 [1984].

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração na nova sociedade**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Nobel, 2002.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor (Entrepreneurship)**: prática e princípios. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003a[1985].

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando para o futuro**: Os anos 90 e a virada do século. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003b[1992].

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Desafios gerenciais para o século XXI**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006[1999].

DUARTE, Geraldo. **Dicionário de administração e negócios**. Edição digital. KindlebookBr. 2011. Disponível em: <<http://lelivros.love/book/download-dicionario-de-administracao-e-negocios-gerald-duarte-em-epub-mobi-e-pdf/>>. Acesso em: 30 jul. 2019.

ECO, Umberto. **Pape satàn aleppe**: crônicas de uma sociedade líquida. Tradução de Eliana Aguiar. Rio de Janeiro/São Paulo: 2017.

ELIADE, Mircea. **Mito e realidade**. São Paulo: Perspectiva, 1972 [1963].

EMPREENDEDEDOR. In: **PRIBERAM DICIONÁRIO**. Disponível em: <<https://www.priberam.pt/dlpo/empreendedor>>. Acesso em: 8 maio 2018.

FAYOL, Henri (1841-1925). **Administração industrial e geral**: previsão, organização, comando, coordenação, controle. Tradução de Irene de Bojano e Mário de Souza. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1989 [1916].

FERGUSON, Niall. **A Ascensão do dinheiro: a história financeira do mundo**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2009.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio**: o minidicionário da língua portuguesa Aurélio Buarque de Holanda Ferreira. Coordenação de edição Margarida dos Anjos, Marina Baird Ferreira; equipe de lexicografia Margarida dos Anjos...[et al.]. 6. ed. ver. atual. Curitiba: Positivo, 2004.

FIALHO, Francisco Antônio Pereira; MONTIBELLER, Filho Gilberto; MACEDO, Marcelo; MITIDIARI, Tibério da Costa. **Empreendedorismo na era do conhecimento**. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizado empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 63-71, 1991

FONSECA, Rodrigo Oliveira. Marxismo, prática política e deslocamento. **Conexão Letras**, Porto Alegre, v. 8, n. 9, p. 97-108, 2. ed. 2012.

FURLANETTO, Maria Marta. Literal/metafórico – um percurso discursivo. **Linguagem em (Dis)curso**, Palhoça, v. 10, n. 1, p. 151-179, jan./abr. 2010.

FURLANETTO, Maria Marta. Bakhtin e/com Pêcheux? Pressupostos de trabalho em Linguística Aplicada. **Revista Desenredo**, Passo Fundo, v. 14, n. 2, p. 332-351, 2018.

GIBBON, Edward. **Declínio e queda do império romano**. Tradução de José Paulo Paes. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GINZBURG, Carlo. O alto e o baixo: O tema do conhecimento proibido nos séculos XVI e XVII. In: GINZBURG, Carlo. **Mitos, emblemas, sinais: morfologia e história**. Tradução de Federico Carotti. São Paulo: Companhia das Letras, 1989 [1986]. p. 95-117.

HARARI, Yuval Noah. **Sapiens: Uma breve história da humanidade**. Tradução de Janaína Marcoantonio. 30. ed. Porto Alegre (RS): L&M, 2017.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOPPE, Hans-Hermann. **Uma teoria do Socialismo e do Capitalismo**. Tradução de Bruno Garschagen. 2. ed. São Paulo: Instituto Ludwig Von Mises Brasil. 2013.

HREBINIAK, Lawrence G. **Making strategy work: Leading effective execution and change**. FT Press, 2013.

JULIANO, Márcio de Cássio. **Empreendedorismo**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Tradução de Euclýdes Trindade Frásão Filho. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KANTER, R. M. Pensamento caleidoscópico. In: CHOWDHURY, S. (Org.). **Administração no século XXI: o modo de gerenciar hoje e no futuro**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003

KLEINMAN, Paul. **Tudo o que você precisa saber sobre filosofia**: de Platão e Sócrates até ética e metafísica, o livro essencial sobre o pensamento humano. Tradução de Cristina Sant'Anna. São Paulo: Editora Gente, 2014.

KLIKSBERG, Bernardo. A gerência na década de 90. **Revista de Administração Pública**, v. 22, n. 1, p. 59-85, 1988. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/9472>

KURATKO, Donald F.; HODGETTS, Richard M. H. **Entrepreneurship**: a contemporary approach. Orlando: Dryden, 1998.

LACAN, Jacques. **O Seminário** – Livro 3. As psicoses (1955-1956). Tradução de Aluísio Menezes. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1988 [1981].

LACOMBE, Francisco J.M.; HEILBORN, Gilberto Luiz J. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. **As empresas e o ambiente**: diferenciação e integração administrativas. Petrópolis: Vozes, 1973.

LEM, Stanislaw. A minha visão do mundo (1999). In: LEM, Stanislaw. **Nova cosmogonia e outros ensaios**. Tradução, introdução e posfácio de Henryk Siewierski. São Paulo: Perspectiva, 2019. p. 171-181.

LÉVI-STRAUSS, Claude. **Mito e significado**. Tradução de Antônio Marques Bessa. 1978. Disponível em: <https://www.netmundi.org/home/wp-content/uploads/2019/04/LEVI-STRAUSS-C.-Mito-e-significado.pdf>. Acesso em: 9 mar. 2020.

LOBACZEWSKI, Andrew. **Ponerologia**: psicopatas no poder. Tradução de Adelize Godoy. São Paulo. Cedet, 2014 [1999].

MALDIDIER, Denise. A inquietude do discurso. Um trajeto na história da Análise do discurso: o trabalho de Michel Pêcheux. In: PIOVEZANI, C.; SARGENTINI, V. (Org.). **Legados de Michel Pêcheux**: inéditos em análise do discurso. São Paulo: Contexto, 2017. p. 39-62

MALHEIROS, Rita da Cássia da Costa Malheiros; FERLA, Luiz Alberto; CUNHA, J. C. de Almeida Cunha. **Viagem ao mundo do empreendedorismo**. 2. ed. Florianópolis: IEA – Instituto de Estudos Avançados, 2005.

MARTINS, Gonçalves Leandro. **Empreendedorismo**. São Paulo: Digerati Books, 2006.

MAZIÈRE, Francine. **A análise do discurso**: história e práticas. Tradução de Marcos Marcionilo. São Paulo: Parábola Editorial, 2007.

MCCLELLAND, David. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

M. MICHAELIS. **Dicionário prático da língua portuguesa**. São Paulo: Editora Melhoramentos, 2008.

MONOD, Jacques. **O acaso e a necessidade**: Ensaio sobre a filoaofia natural da biologia moderna. Tradução de Bruno Palma e Pedro Paulo de Sena Madureira. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 1976[1970].

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MORGAN, Gareth. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. In: CALDAS, M. P. BERTERO, C. O. (Eds). **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional**: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

NASALON, Cláudio; MARIANO, Sandra; SALIM, César Simões. **Administração empreendedora**: teoria e prática usando estudos de casos. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

NASCENTES, Antenor. **Dicionário etimológico da língua portuguesa**. Prefácio de W. Meyer Lübke. Rio de Janeiro: Livraria Acadêmica, 1955.

NOUROUDINE, Abdallah. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. Cecília P. **Linguagem e trabalho**. Construção de objetos de análise do Brasil e na França. São Paulo: Cortez, 2002. p. 17-30.

OLÍVIO, Sílvio; HAYASHI, André.; SILVA, Hélio Eduardo. **Como entender o mundo dos negócios**: o empreendedor, a empresa, o mercado. Brasília; SEBRAE, 2003.

ORLANDI, Eni Puccinelli. Tipologia de discurso e regras conversacionais. In: ORLANDI, Eni Puccinelli. **A linguagem e seu funcionamento**: as formas do discurso. São Paulo: Editora Brasiliense, 1983. p. 137-163.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Interpretação**: autoria, leitura e feitos do trabalho simbólico. Petrópolis, RJ: Vozes, 1996.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Discurso e texto**: formulação e circulação dos sentidos. Campinas, SP: Editora Pontes, 2001a.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Discurso e leitura**. 6. ed. São Paulo, SP: Cortez, 2001b.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **As formas do silêncio**: no movimento dos sentidos. 6. ed. Campinas: UNICAMP, 2007.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise de discurso**: princípios e procedimentos. 8. ed. Campinas, SP: Pontes, 2009.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Discurso em análise**: sujeito, sentido, ideologia. 2. ed. Campinas, SP: Editora Pontes, 2012.

ORLANDI, Eni Puccinelli. Linguagem e educação social: a relação sujeito, indivíduo e pessoa. **Rua**, Campinas, v. 21, n. 2, p. 187-198, nov. 2015.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Eu, Tu, Ele** – Discurso e real da história. 2. ed. Campinas, SP: Pontes Editores, 2017.

PAIVA JR.; F. G.; CORDEIRO, A. T. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In: ENANPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

PAVEAU, Marie-Anne. **Os pré-discursos**: sentido, memória, cognição. Tradução de Greciely Costa e Débora Massmann. Campinas: Pontes, 2013.

PÊCHEUX, Michel. **O discurso**: estrutura ou acontecimento. Tradução de Eni P. Orlandi. 5. ed. Campinas: SP: Pontes Editores, 2008 [1983].

PÊCHEUX, Michel; FUCHS, Catherine. A propósito da Análise Automática do discurso: atualização e perspectivas (1975). In: GADET, Françoise; HAK, Tony (Org.). **Por uma Análise Automática do Discurso**. Uma introdução à obra de Michel Pêcheux. Tradução de Bethani S. Mariani et alii. Campinas: Ed. Unicamp, 1990.

PINCHOT, Gifford. **Intrapreneuring**: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989.

PINHEIRO, Armando Castelar; GIAMBIAGI, Fabio; MOREIRA, Maurício Mesquita. **O Brasil na década de 90**: uma transição bem sucedida?. 2001. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/13894>.

PLATÃO (427-347 a.C.). **A República**. Tradução de Carlos Alberto Nunes. 3. ed. Belém: EDUPA, 2000.

POMBO, Adriane Alvarenga da Rocha. **O que é ser empreendedor**. Biblioteca Temática do Empreendedor – SEBRAE. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEEAD6407D759003256D520059B1F8/\\$File/NT00001D9A.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEEAD6407D759003256D520059B1F8/$File/NT00001D9A.pdf). Acesso em 17 fev. 2019.

ROCHA, Maria Cristine Fortes. **Empreendedorismo**. Universidade Luterana do Brasil – ULBRA. Canoas, RS, 2016.

ROBBINS, Stephen R. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROUSSEAU, Jean-Jacques [1762]. **Du contrat social, ou Principes du droit politique**. In: Collection complète des oeuvres, Genève, 1780-1789, vol. 1, in-4°. Version du 7 octobre 2012. Disponível em: <http://www.rousseauonline.ch/Text/du-contrat-social-ou-principes-du-droit-politique.php>. Acesso em: 13 jul. 2019.

SABBAG, Paulo Yazigi. **Gerenciamento de projetos e empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2009.

SAÉZ, Oscar Calávia. A variação mítica como reflexão. **Revista de Antropologia**, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 7-29, 2002.

SAMAIN, Etienne. Reflexões críticas sobre o tratamento dos mitos. Separata dos volumes XXVII/XXVIII. **Revista de Antropologia**, São Paulo, n. 27/28, p. 234-244, 1984/1985.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Traduzido por Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura (1961 [1950])

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. **The promise of entrepreneurship as a field of research**. *Academy of Management Review*, 25: 2017-26, 2000.

SHAPERO, Alberto; GRAD, Márcia. **Federal and state policies for entrepreneurship education**. 1981. 54f. Washington: Small Business Administration, 1981.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: Investigação sobre sua natureza e suas causas. Vol. 1 e 2. Tradução de Luiz João Baraúna. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1996 [1776].

TAYLOR, Frederick Winslow (1856-1915). **Princípios de administração científica**. Tradução de Arlindo Vieira Ramos. 8. ed. São Paulo: Atlas 1990 [1911].

VASCONCELLOS, Eduardo; HEMSLEY, James R. **Estrutura das organizações**: estruturas tradicionais, estruturas para inovação, estrutura matricial. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

VENTURI, J. L.; LENZI, F. C. **Desenvolvimento gerencial**: da teoria acadêmica para a prática empresarial. Rio do Sul: Nova Era, 2003.

WEBER, Max. **A gênese do capitalismo moderno**; organização e comentários Jesse Souza; tradução Ramer Domschke. São Paulo: Ática, 2006.

WILLIAMS, Raymond. **Palavras-chave** – um vocabulário de cultura e sociedade. Trad. Sandra Gardini Vasconcelos. São Paulo: Boitempo, 2007[1983].

ZANNONI, Cláudio. Mito Sociedade Tenetehara: notas preliminares para análise. **Cadernos de Campo**, Araraquara, n. 5, p. 9-16, 1999.