

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Escola de Comunicações e Artes
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo
Especialização em Pesquisa de Mercado Aplicada em Comunicações

REJANE BOUZIGUES

**Recursos da Análise de Discurso na Pesquisa de Mercado:
uma análise dos comentários sobre o livro
*O monge e o executivo na web***

São Paulo, 2009

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Escola de Comunicações e Artes
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo
Especialização em Pesquisa de Mercado em Comunicações

REJANE BOUZIGUES

**RECURSOS DA ANÁLISE DE DISCURSO
NA PESQUISA DE MERCADO:
uma análise dos comentários sobre o livro
*O monge e o executivo na web***

Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, em cumprimento parcial às exigências do Curso de Pós-Graduação-Especialização, para obtenção do título de especialista em “Pesquisa de Mercado Aplicada em Comunicações”, sob orientação do Prof. Dr. Eneus Trindade.

DEDICATÓRIA

Às pérolas da minha vida: minha mãe, Cenira, meu pai de vida e coração, Renato, ao meu falecido pai, Luiz, e aos meus filhos, João Felipe e Michel.

AGRADECIMENTOS

Agradeço especialmente a Rosângela e a Idalina, da coordenação. Rosângela, pela atenção e compreensão que possibilitaram o meu ingresso ao curso, a conquista do meu trabalho atual e consequente vinda para São Paulo. Idalina, pelo extremo apoio dado durante todo o curso, inclusive me animando a não desistir em vários momentos.

Agradeço profundamente a meus pais, que saíram de sua casa no Rio de Janeiro para cuidar de meus filhos em Curitiba, permitindo-me vir para São Paulo em busca de novas oportunidades. Novamente a meus pais e meus filhos, que aguentaram com carinho e amor a minha indisponibilidade para concluir este curso. E um obrigada aos amigos Amilton, Bia e Larissa, pela força. A Cássia e Anna. E, lógico, ao meu orientador, pela disponibilidade e paciência com esta aluna bastante enrolada.

RESUMO

Com a perspectiva de conciliar métodos tradicionais com novas ferramentas, o trabalho em questão propõe um pluralismo metodológico para o tratamento da pesquisa de mercado.

Com foco na análise de discurso, são apresentados os conceitos de contexto, cena de enunciação e *ethos*, como recurso para a análise de conteúdo de estudos qualitativos.

Através da análise de comentários sobre o livro *O monge e o executivo*, postados em algumas comunidades do *Orkut* e em alguns *blogs* da *web* brasileira, são discutidas as potencialidades e limitações da análise de discurso para a pesquisa de mercado.

SUMMARY

Along with the prospect of reconciling traditional methods with new tools, the work in question proposes a methodological pluralism for the treatment of market research.

Focusing the analysis of speech, the concepts of context are presented, scene of enunciation and *ethos*, as a resource for analyzing the content of qualitative studies.

Throughout the analysis of comments on the book *The Monk and the Executive*, posted in some *Orkut* communities, in some blogs of the Brazilian web, potential and limitations of the analysis of discourse for the research market are pointed out and discussed

RESUMEN

Con la perspectiva de la conciliación de los métodos tradicionales con nuevas herramientas, el trabajo en cuestión se propone un pluralismo metodológico para el tratamiento de investigación de mercado.

Centrar el análisis de discurso, son los conceptos de contexto, la escena de la enunciación y la ética, como un recurso para analizar el contenido de los estudios cualitativos.

A través del análisis de los comentarios sobre el libro *El monje y el ejecutivo*, publicado en algunas comunidades de *Orkut* en algunos blogs y la web de Brasil, analiza el potencial y las limitaciones del análisis del discurso para la búsqueda de mercado.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	09
CAPÍTULO I	
Os estudos culturais e mediações: perspectivas holísticas para entender o contexto cultural e de mercado.....	16
CAPÍTULO II	
Análise do discurso e suas contribuições à pesquisa qualitativa para análise de conteúdos.....	22
CAPÍTULO III	
<i>O monge e o executivo</i> – codificação na cultura empresarial e empreendedora por seus leitores	35
CAPÍTULO IV	
Recepções e leituras sobre <i>O monge e o executivo</i> ; decodificação na cultura da <i>web</i> ...	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
ANEXOS.....	54

INTRODUÇÃO

Este trabalho entende a pesquisa de mercado como uma área de atividade/conhecimento que tem atuação no apoio decisório dos mais variados segmentos de negócio, seja na etapa de desenvolvimento e concepção de produtos, serviços ou empresas, seja no lançamento de novos produtos, na avaliação de produtos e imagem ou na avaliação de campanhas de comunicação. Por seu caráter estratégico, é aconselhável que esteja alinhada à evolução do comportamento do próprio mercado e de todo o seu entorno/contexto.

A grande contribuição da pesquisa de mercado está na *expertise* investigativa. *Expertise* para o entendimento do indivíduo, do indivíduo coletivo, dos grupos, dos nichos/oportunidades de mercado.

A proposta deste trabalho se baseia na importância da não limitação a usos tradicionais das técnicas de pesquisa ao assumir esse “olhar” investigativo, permitindo-se posturas inovadoras e criativas em busca do melhor entendimento, alinhamento e adequação aos problemas, questões e limitações dos clientes.

Em consonância com o que está sendo dito, no relatório sobre o mercado global de pesquisa da *Esomar* (2008), *Associação Mundial de Profissionais de Pesquisa*, aponta-se, entre as principais questões para o desenvolvimento no setor, o emprego de abordagens holísticas de investigação, combinando tentativas e testes com o novo. No relatório citado há a sinalização de que as empresas mais bem-sucedidas serão aquelas que combinarem abordagens ortodoxas e novas para inovação.

O paradigma holístico sugere um modo de ver o mundo, um modo de sentir, pensar e agir, alicerçado em equilíbrio. Com efeito, a análise e o estudo aprofundado das partes podem fornecer excelentes resultados, porque o enfoque holístico não rejeita o cartesiano, e sim o enriquece. Quando surge algum problema importante, em lugar de fracioná-lo imediatamente, ele é expandido, visando entender o contexto. Depois que este é percebido e delineado, podemos voltar à parte ou fragmento.

Existem diferentes possibilidades de recursos, em diferentes áreas de conhecimento, que, com criatividade e amadurecimento da *expertise* investigativa, podem ser aplicadas e aproveitadas nas pesquisas de mercado. Provavelmente, todas, ou parte delas, já são utilizadas em pesquisa.

De certo, essas possibilidades de recursos para a pesquisa de mercado apresentam maior adequação a um ou outro projeto, a uma ou outra linha/estilo de

trabalho e/ou profissional. A questão é que a dinâmica do mercado contemporânea demanda revisões constantes dos processos, de forma que se entregue evolução, amadurecimento, criatividade e inovação, e principalmente respostas e resultados. O olhar investigativo também deve estar aberto e “atenado” ao leque de possibilidades para melhor responder às indagações dos clientes.

Não há “um modo ótimo” de fazer pesquisa social. Nem o questionário de levantamento, nem o grupo focal se constituem no caminho régio para a pesquisa social. De acordo com Bauer e Gaskell (2002), este caminho pode ser encontrado através de uma consciência adequada dos diferentes métodos, de uma avaliação de suas vantagens e limitações, e de uma compreensão de seu uso em diferentes situações sociais, diferentes tipos de informações e diferentes problemas sociais. Diferentes metodologias têm contribuições diversas a oferecer.

Seguindo a ideia defendida por esses autores, além de considerar que o processo de pesquisa é constituído basicamente de quatro dimensões – delineamento da pesquisa, métodos de coleta de dados, tratamentos analíticos dos dados e os interesses do conhecimento –, entende-se que essas quatro dimensões devem ser vistas como escolhas relativamente independentes. A escolha por qualitativa ou quantitativa é primariamente uma decisão sobre a geração de dados e os métodos de análise, e só secundariamente uma escolha sobre delineamento da pesquisa ou de interesses do conhecimento.

Este trabalho tem como foco, à luz da ideia do pluralismo metodológico, a análise de técnicas de análise de discurso enquanto recursos para a pesquisa de mercado no tratamento analítico dos dados de estudos qualitativos.

Nesta proposta, definiu-se como objeto para estudo comentários sobre o livro *O monge e o executivo*, de James C. Hunter (2004), postados em alguns “territórios” da *web* brasileira. A ideia é, através da aplicação de técnicas da análise de discurso, em uma simulação de sondagem desses comentários, refletir sobre as potencialidades e as limitações desse recurso no trabalho investigativo, caracterizando o trabalho como um estudo qualitativo documental de registros discursivos no ambiente *web*.

O livro *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*, com organização de Bauer e Gaskell (2002), traz uma rica e vasta introdução referente ao campo da pesquisa qualitativa, e ressalta a todo momento a importância do cuidado com o método no trabalho investigativo. Guareschi (2002), procura mostrar como é possível progredir na tarefa investigativa trazendo novas luzes e novos enfoques, sem necessariamente estabelecer dicotomias irreconciliáveis. Conforme afirmam Allum et al. (2002, p. 18),

“uma cobertura adequada dos acontecimentos sociais exige muitos métodos e dados: um pluralismo metodológico se origina como uma necessidade metodológica”.

O ponto de partida é o pressuposto de que o mundo social não é um dado natural, sem problemas. Segundo Gaskell (2002, p. 65), “ele é ativamente construído por pessoas em suas vidas cotidianas, mas não sob condições que elas mesmas estabeleceram”.

De acordo com Bauer e Aarts (2002, p. 57), o espectro de dados acessíveis à pesquisa vai além das palavras pronunciadas nas entrevistas, ou, como é o caso, dos comentários postados na *web*. O principal interesse dos pesquisadores qualitativos é na tipificação da variedade de representações das pessoas no seu mundo vivencial. As maneiras como as pessoas se relacionam com os objetos no seu mundo vivencial são observadas através de conceitos tais como opiniões, atitudes, sentimentos, explicações, estereótipos, crenças, identidades, ideologias, discurso, cosmovisões, hábitos e práticas.

Allum et al. (2002, p. 21) afirmam ainda que a pesquisa, na busca por entender algum grupo social, apoia-se em dados sociais – dados sobre o mundo social – que são seu resultado e construídos nos processos de comunicação. O interesse está no que as pessoas espontaneamente expressam e falam sobre o que é importante para elas e como elas pensam sobre suas ações e as dos outros.

Podem-se distinguir dois modos de dados sociais: comunicação formal e informal. *Grosso modo*, dados informais são gerados menos conforme regras de competência e mais por impulso do momento, ou sob influência do pesquisador. Os dados formais reconstróem as maneiras pelas quais a realidade social é representada por um grupo social.

Os sujeitos falam de um lugar social, de onde o discurso é governado por regras anônimas que definem o que pode e deve ser dito. Somente nesse lugar constituinte o discurso terá um dado efeito de sentido. Se for pronunciado em outra situação, que remeta a outras condições de produção, seu sentido, conseqüentemente, será outro.

Na medida em que retiramos fragmentos de um discurso e os inserimos em outro discurso, fazemos uma transposição de suas condições de produção. Mudadas as condições de produção, a significação desses fragmentos ganha nova configuração semântica (BRANDÃO, 1993).

A partir da conjugação entre ideias trazidas por Hall (2006, p. 333-380), por Maingueneau (1989, 2008) e por Martin-Barbero (2008), pretende-se enriquecer a

discussão sobre as potencialidades e as limitações da aplicação de técnicas da análise do discurso no tratamento analítico de dados de pesquisa de estudos qualitativos.

Através da análise dos comentários dos leitores na *web*, com a aplicação de recursos da análise de discurso, também se tem a possibilidade de discutir as contribuições da teoria da recepção neste tipo de tratamento analítico de dados de pesquisa, já que temos um objeto de pesquisa que também é explicitamente um objeto de recepção a partir das impressões dos leitores.

Pelo modelo de codificação e decodificação de Hall, os receptores leitores fazem uma regulação, pautada em articulações que mostram sua experiência e os sentidos sobre o que leram. Essas articulações são dadas por mediações culturais, e a internet pode ser considerada uma dessas mediações.

Os textos dos leitores trazem a materialidade desses registros, em que, a partir de categorias da análise de discurso, pode-se identificar um campo/espço discursivo, conflito ou harmonia de vozes, em que também se veem as regulações de Hall na decodificação dos receptores, associando os estudos culturais do referido autor com a análise de discurso ao trabalho de pesquisa de mercado.

De acordo com a sintética apresentação na contracapa do livro *O monge e o executivo*, trata-se de uma narrativa sobre um homem de negócios bem-sucedido que, de repente, percebe-se malsucedido como chefe, marido e pai. Como uma tentativa de restabelecer o controle da situação, ele decide participar de um retiro sobre liderança em um mosteiro beneditino, ministrado por um frade, um influente empresário que abandonou tudo em busca de um novo sentido para a sua vida.

O monge defende que a base da liderança não é poder e sim autoridade, conquistada com amor, dedicação e sacrifício. Diz ainda que o respeito, a responsabilidade e o cuidado com as pessoas são virtudes indispensáveis a um grande líder; para liderar é preciso estar disposto a servir.

James Hunter, seu autor, trabalha em uma empresa de consultoria de relações de trabalho e treinamento, e é muito solicitado como instrutor e palestrante, principalmente nas áreas de liderança funcional e organização de grupos comunitários.

O livro *O monge e o executivo* tem estado consecutivamente entre os mais vendidos no país, de acordo com a lista publicada semanalmente na revista *Veja*, assim como também figura entre os mais vendidos na Grande São Paulo, de acordo com a lista publicada semanalmente no jornal *O Estado de S. Paulo*.

Na revista *Veja*, *O monge e o executivo* está classificado na categoria de livros de autoajuda e esoterismo. No jornal *O Estado de S. Paulo*, ele aparece na categoria de livros de não-ficção.

Na edição de 25 de fevereiro de 2009 da revista *Veja*, constava a informação de que *O monge e o executivo* permanecia na lista dos mais vendidos há 210 semanas.

Na edição de 1º de março de 2009 de *O Estado de S. Paulo*, constava a informação de que este livro estava entre os dez mais vendidos na Grande São Paulo há 206 semanas.

Qual seria a razão para esse sucesso editorial? Na proposta do estudo em questão, a indagação será utilizada como estímulo na discussão sobre as riquezas e as limitações da análise de discurso na análise de dados de pesquisa de estudos qualitativos.

Este trabalho está dividido em cinco capítulos. A abordagem do primeiro capítulo é sobre os estudos culturais e mediações, que contribuem para perspectivas holísticas no entendimento do contexto cultural e de mercado, ressaltando a importância desses contextos em que a questão investigada está inserida.

No segundo capítulo, o foco está na análise de discurso e suas contribuições à pesquisa qualitativa para análise de conteúdos. Uma reflexão sobre a aplicação de alguns recursos, suas contribuições e limitações. Através da aplicação dos conceitos de contexto, cena de enunciação e *ethos*, procura-se mostrar que, ao se investigarem grupos de interesse, é fundamental na análise de suas verbalizações considerar o entorno e ambiente em que estão inseridos, aos quais pertencem, assim como os papéis representados pelos agentes do contexto discursivo.

No terceiro capítulo, a discussão é sobre o livro *O monge e o executivo* e a sua codificação na cultura empresarial e empreendedora.

Hall (2006, p. 334), em seu artigo “Codificação e Decodificação”, sugere algo que contraria a noção de conteúdo entendido como apoiado em um sentido ou uma mensagem pré-formatados e fixos – a ideia de unilinearidade, fluxo unidirecional, em que o emissor origina a mensagem tal e qual será recebida pelo emissor. Unidimensional com significado perfeitamente transparente. O que o autor denomina de *uma perfeita transmissão do sentido*. Tal visão pressupõe um modelo de comunicação demasiado determinista.

Seguindo sua ideia, Hall defende que a produção de uma mensagem não é uma atividade tão transparente como pode parecer. A mensagem é uma estrutura complexa

de significados. A cadeia comunicativa não opera de forma unilinear. O significado não é fixo, não existe uma lógica determinante global que permita decifrar o significado ou o sentido ideológico da mensagem *contra alguma grade*. O sentido sempre possui várias camadas, ele é sempre multirreferencial.

A base cultural/ideológica é algo que sempre existe e o processo de significação do mundo cultural e ideológico é um processo sem fim, que está sempre significando e ressignificando. Ideologia, economia e política seriam as três instâncias de qualquer formação social: “sempre existirão discursos na sociedade que são os meios pelos quais as pessoas tornam significativo o mundo, dão sentido ao mundo” (HALL, 2006, p. 342).

No livro *O monge e o executivo*, por exemplo, o autor capta algo do mundo pré-significado com o objetivo de significá-lo de uma nova maneira.

No quarto capítulo, são discutidas as recepções e leituras sobre *O monge e o executivo* e a sua decodificação na cultura da *web*. Também seguindo o proposto por Hall, a decodificação não é homogênea, ou seja, podem-se ler as manifestações dos indivíduos de formas diferentes, seja sob a forma escrita, falada, ilustrada ou através de gestos. Para Hall isso é a leitura do ponto de vista da teoria da recepção.

De acordo com esse autor, estão desenhadas algumas posições hipotéticas de decodificação. As referidas posições são ideais-típicas ou hipotético-dedutivas. Em relação à leitura de conteúdos/processo de decodificação, sugere didaticamente a existência de códigos hegemônicos e códigos de oposição ou contestatórios, assim como formas de leitura preferencial, de negociação, de concordância, ou de oposição.

E, por fim, as considerações finais.

Na delimitação do campo investigativo, alguns critérios foram definidos e considerados. A delimitação é um procedimento importante no trabalho investigativo e precisa de critérios. É um recurso de qualidade no trabalho: no atendimento ao foco, na elaboração e uso dos recursos, no direcionamento eficaz dos esforços.

Para este estudo foram considerados os comentários encontrados pela expressão de busca “O Monge e o Executivo” em comunidades do *Orkut* e em *blogs* brasileiros, com um mínimo de 30 membros. Os conteúdos dos comentários selecionados trouxeram discussão sobre o livro, além de declarações sobre se gostaram ou não da obra. Os comentários ainda deveriam ter gerado alguma repercussão e a participação de pelo menos 10 membros nas comunidades e de 5 visitantes nos *blogs*.

No total foram considerados 500 comentários de 67 comunidades do *Orkut*, sendo a maior com 15.496 membros e 202 comentários de *blogs*. Uma amostragem dos

comentários levantados estão dispostos, para visualização, na parte final deste trabalho. Devido ao fato de haver muitos comentários com conteúdos parecidos, entendeu-se que uma amostragem do material levantado serviria para apresentar as manifestações exemplares das ocorrências mais comuns, bem como as exceções mais raras.

CAPÍTULO I

OS ESTUDOS CULTURAIS E MEDIAÇÕES: PERSPECTIVAS HOLÍSTICAS PARA ENTENDER O CONTEXTO CULTURAL E DE MERCADO

Como de costume, não se pensa a prática sem tocar em algum fundamento, *com cada prática sempre tocando nesse elemento basilar como algo necessário, ainda que não suficiente – em algum lugar, sempre há uma materialidade, um registro material*. O que, de acordo com Hall (2006, p. 354), nos coloca diante do que se chamaria de real histórico, que, embora não seja o real filosoficamente, tem bastante determinação dentro dele.

As estruturas históricas podem não durar muito tempo, podem não ser para sempre, podem não ser transcendentais, mas, enquanto existem de fato, estruturam um campo específico. Isso significa que qualquer pesquisa já está sempre localizada em um momento histórico, em uma conjuntura histórica. As questões que o pesquisador possui se localizam em alguma conjuntura particular de preocupações, inseridas em alguma conjuntura política e histórica, fatores que estão presentes na investigação.

Hall explica que, ao usar o termo conjuntura,

[...] a articulação específica de momentos, que é particular e peculiar a um momento histórico específico; ao modo dentro do qual o balanço particular das forças entre diferentes elementos sociais sempre define um terreno de movimento e prática em qualquer tempo particular. Nesse sentido, não existe uma ciência da história que possa nos dar garantias, mas existe um tipo de reconhecimento de que a leitura está localizada em algum ponto da história (2006, p. 354).

Para esse autor, é insustentável a noção de que há produção de significado cientificamente validado. Essa noção vai contra sua interpretação do que seja significado. Ele ainda afirma que a interpretação é uma das melhores maneiras de tentar levar o aspecto ideal típico do modelo de decodificação para o campo da pesquisa empírica. É o que constitui as audiências. As audiências compartilham alguns referenciais de entendimento e interpretação, alguns referenciais de leitura. Não se trata da leitura puramente subjetiva, ela é compartilhada, possui uma expressão institucional.

Portanto, para Hall, a leitura é uma atividade social. Se as competências de leitura existem, são parecidas com as competências linguísticas, que sabemos ser

fundamentalmente sociais. No modelo de decodificação, são consideradas as questões de interpretação e textualidade, como também questões do inconsciente, da psicanálise e do feminismo.

A pesquisa de mercado difere de outras categorias de pesquisa que exigem uma exploração com maior profundidade sobre a questão de investigação. No entanto, isso não quer dizer que a pesquisa de mercado seja superficial. Apenas o seu escopo precisa ser delimitado, devido à sua própria natureza e finalidade. A prática de mercado impõe suas delimitações.

Quando se fala nos saberes de que o investigador se utiliza para enriquecimento do trabalho analítico, isso ocorre por causa dessa delimitação imposta pelas práticas mercadológicas. Não podem fazer parte do estudo de mercado abordagens que fujam da questão central investigada, mesmo que isso possa trazer maior qualidade para o estudo. É muito importante respeitar a relação custo-benefício, pois há dinheiro e tempo em jogo.

Sendo assim, é imprescindível o desenvolvimento e a capacitação do profissional de pesquisa. Esses saberes certamente serão necessários e representam um diferencial no mercado.

Ao analisar o conteúdo de um estudo qualitativo, o profissional depara-se com volume de dados e informações e com pouquíssimo tempo para analisá-lo e estruturar uma apresentação. Conforme será mencionado no próximo capítulo, é útil fazer um esquema planejado de análise, independentemente dos recursos que serão aplicados.

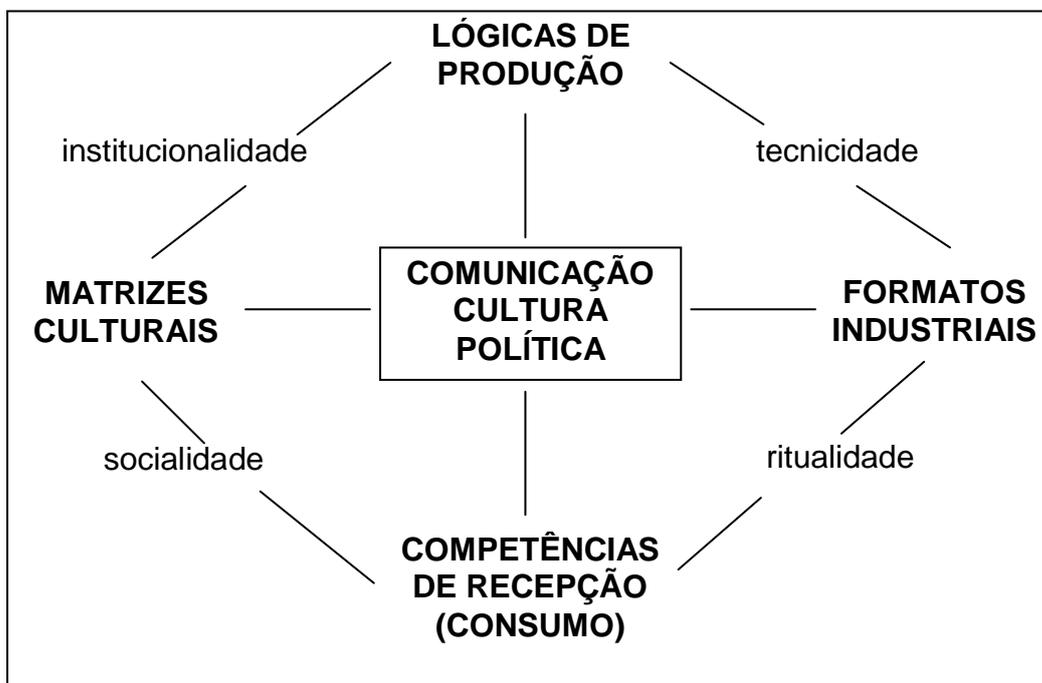
Para emprego de uma abordagem holística e dos conceitos da análise de discurso propostos neste trabalho, é de grande valia a consideração de conhecimentos advindos de estudos culturais e mediações para o entendimento do contexto cultural e de mercado que o objeto investigado está inserido.

Os indivíduos possuem uma história e estão inseridos em um contexto histórico. Não é necessário saber detalhes da vida dos entrevistados, mas sim situá-los em um contexto histórico, para um melhor entendimento de seus pensamentos e verbalizações.

De acordo com Martin-Barbero (2008), os indivíduos se moldam, se significam e se ressignificam enquanto participantes de uma complexa trama de mediações que a relação comunicação/cultura/política articula. Quando se descobrem, já se encontram no seio de um complexo universo de símbolos e valores. Dentro deste universo passam a ser mediados e mediadores. Esse universo não é estático, ele vem de um processo de intrincados eventos e segue adiante. Os indivíduos reagem e se posicionam diante desse

universo mediante os referenciais que estão disponíveis, os aprendizados, as experiências e relações.

Em seu estudo sobre mediações e as relações constitutivas entre comunicação, cultura e política, Martin-Barbero propõe um esquema que se move sobre dois eixos: o diacrônico ou histórico, entre matrizes culturais e formatos industriais; e o sincrônico, entre lógicas de produção e competências de recepção ou consumo.



Fonte: MARTIN-BARBERO, Jesus (2008, p. 16).

De acordo com esse autor, as relações entre matrizes culturais e lógicas de produção encontram-se mediadas por diferentes regimes de institucionalidade. As relações entre matrizes culturais e competências de recepção estão mediadas por diversas formas de sociabilidade. Entre as lógicas de produção e formatos industriais medeiam as tecnicidades, e entre os formatos industriais e as competências de recepção, as ritualidades.

A relação entre matrizes culturais e formatos industriais remete à história das mudanças na articulação entre movimentos sociais e discursos públicos, e destes com os modos de produção do público que agenciam as formas hegemônicas de comunicação coletiva.

História que configura a trama de cumplicidades entre discursos hegemônicos e subalternos, assim como a constituição, ao longo dos processos históricos, de

gramáticas discursivas originadas de saberes narrativos, hábitos e técnicas. Um movimento permanente das “intertextualidades” e “intermedialidades”.

Hoje são lugares complexos entremeados de resíduos (R. Willians) e inovações, de anacronismo e modernidades, de assimetrias comunicativas que envolvem, da parte dos produtores, sofisticadas “estratégias de antecipação” (M. Wolf) e, da parte dos espectadores, a ativação de novas e velhas competências de leitura. Essa história encaminha-se justamente para a perspectiva dos chamados “estudos culturais” (MARTIN-BARBERO, 2008, p. 17).

A sociabilidade é gerada na trama das relações cotidianas, ancora a práxis comunicativa e resulta dos modos e usos coletivos de comunicação.

Ainda de acordo com Martin-Barbero (2008), a compreensão do funcionamento das lógicas de produção passa pelo entendimento sobre a estrutura empresarial, em suas dimensões econômicas, ideologias profissionais e rotinas produtivas, sobre sua competência comunicativa, a capacidade de interpelar, construir públicos, audiências, consumidores, e sobre sua competitividade tecnológica.

A mediação das ritualidades remete ao simbólico que sustenta a comunicação,

[...] à ancoragem na memória, aos seus ritmos e formas, seus cenários de interação e repetição. Em sua relação com os formatos industriais (discursos, gêneros, programas e grades), as ritualidades constituem gramáticas da ação – do olhar, do escutar, do ler – que regulam a interação entre os espaços e tempos da vida cotidiana e os espaços e tempos que conformam os meios. O que implica, da parte dos meios, uma certa capacidade de impor regras aos jogos entre significação e situação (MARTIN-BARBERO, 2008, p. 19).

Mediações históricas que dotam os meios de sentido e alcance social e do papel de mediadores que eles desempenham. A complexidade social e perceptiva que hoje reveste as tecnologias comunicacionais, seus modos transversais de presença na cotidianidade, desde o trabalho até o jogo, suas intrincadas formas de mediação tanto do conhecimento como da política.

Concerne à política a configuração das mediações em que se constituem os modos de interpelação dos sujeitos e de representação dos vínculos que dão coesão à sociedade.

Na análise dos depoimentos dos leitores/internautas sobre o livro *O monge e o executivo*, faz parte do processo analítico situá-los nesse campo de interdiscursividades em que eles se encontram, para entender o que de fato as manifestações sobre o livro representam. Alguns pontos são importantes, como a temática do livro, o culto do profissional bem-sucedido, o espaço *web*.

O livro fala sobre liderança, sobretudo no espaço do trabalho, espaço da produtividade. O trabalho tem papel central na sociedade. E o discurso dominante e mediador conduz as pessoas, de modo geral, nas suas escolhas, como leituras, cursos de capacitação, entre outras.

A narrativa contextualiza essa temática em um contexto muito familiar da cotidianidade atual, que é o de conflito que os indivíduos vivem na conciliação de seus papéis, nas diversas arenas a que são chamados a atuar: o trabalho, a família, o pessoal.

Contudo, a mediação que conduz os indivíduos para determinadas escolhas não os coloca em uma situação de passividade. Os indivíduos reagem e se posicionam, e assim temos suas manifestações nas comunidades do *Orkut* e nos *blogs* visitados por esta pesquisa.

O discurso hegemônico aponta o trabalho como a fonte da riqueza para o homem, sendo fundamental para a vida humana. As transformações no trabalho e no emprego, os discursos e práticas adotados, tiveram efeitos na relação entre qualificação, formação e empregabilidade. Há constantes novas qualificações e modelos de aprendizagem requeridos, com o discurso em torno da empregabilidade pressionando pela formação contínua do trabalhador. Isso com o predomínio de um modelo empresarial, no qual os indivíduos são segmentados em mais ou menos qualificados e lançados na cultura da mobilidade profissional.

As listas dos livros mais vendidos demonstram a corrida citada acima, na busca por títulos que corroboram com esse cenário instaurado, que valoriza a empregabilidade e o caminho para o sucesso.

O livro *O monge e o executivo* é algumas vezes categorizado como livro de autoajuda, outras como livro de administração. O fato é que sua narrativa se propõe a “vender” um modelo de liderança em consonância com o discurso que promove o perfil do profissional bem-sucedido como uma fórmula acessível a todos. Enquadramento importante para o entendimento do contexto do material analisado.

O fato de o debate, que deu origem aos depoimentos, acontecer na *web*, também traz implicações a serem consideradas. O espaço *web* permite uma realização do

indivíduo marcada por algumas possibilidades do próprio meio: impessoalidade, volatilidade e uma certa fantasia de tratar-se de um grande palco de encenação. Não que a internet não tenha conteúdos sérios e confiáveis, mas é justamente essa permissividade da coexistência de espaços sérios e outros predominantemente lúdicos que suscita cuidado ao tratar conteúdos levantados por meio dela.

Os responsáveis pelos depoimentos podem ser pessoas reais ou personagens criados. Os textos podem retratar opiniões ou podem mascarar brincadeiras e ironias. Porém a internet também permite uma brecha para a palavra daqueles que não falariam se não fosse através desse meio. Ela não deixa de ser um espaço aberto, embora não esteja acessível a todos. Talvez tenha o mesmo nível de acessibilidade que o próprio livro sobre o qual discutem.

De qualquer forma, estas são questões que devem fazer parte da análise, compor o esquema de análise. Afinal, os conteúdos dos depoimentos carregam valor no que expressam, desde que adequadamente analisados. Os depoimentos traduzem, em relação aos seus coenunciadores, o pano de fundo da mediação de massa, de seus dispositivos de produção e de seus rituais de consumo. Assim, as pessoas produzem o sentido de suas vidas.

É o que Martin-Barbero (2008, p. 194) menciona sobre as obras/os meios, o papel que exercem pela verossimilhança da narrativa. Pelo que os leitores/internautas comentam sobre o livro, pode-se inferir o atendimento ou não do livro com o sistema de expectativas do público leitor. Um acordo que mascara a distância entre a realidade das situações e dos problemas e o fantástico das soluções dadas aos conflitos.

Como Martin-Barbero bem demonstra, ao historicizar os termos em que se formulam os debates já se tem uma forma de acesso aos combates, aos conflitos e às lutas que atravessam os discursos e as coisas.

Na aplicação da análise de discurso como recurso de análise dos comentários dos leitores sobre o livro *O monge e o executivo*, será fundamental o entendimento desse pano de fundo sociocultural. Pano de fundo que contextualiza os comentários, os leitores e suas falas, e a cena de enunciação.

CAPÍTULO II

ANÁLISE DO DISCURSO E SUAS CONTRIBUIÇÕES À PESQUISA QUALITATIVA PARA ANÁLISE DE CONTEÚDOS

Existem alguns empregos de uso comum do termo “discurso”. O emprego referido neste trabalho diz respeito ao que é estudado no âmbito das ciências da linguagem sob a influência de diversas correntes das ciências humanas, que, de acordo com Maingueneau (2008, p. 52), *são reunidas frequentemente sob a etiqueta da pragmática*.

Segundo Marcondes (2008), a pragmática é um ramo da linguística que estuda a linguagem no contexto de seu uso na comunicação. Os significados linguísticos não são determinados exclusivamente pela semântica, mas deduzidos a partir de um contexto extralinguístico.

A análise de discurso tem como propósito o debate teórico e metodológico do discurso, a linguagem como prática social. Orlandi (2000, p. 16) nos lembra que:

Os estudos discursivos visam pensar o sentido dimensionado no tempo e no espaço das práticas do homem, descentrando a noção de sujeito, relativizando a autonomia do objeto da linguística. Não trabalha com a língua fechada nela mesma, mas com o discurso que é um objeto sócio-histórico em que o linguístico intervém apenas como pressuposto.

A análise de discurso tem muitas possibilidades na contribuição à análise de conteúdos de estudos qualitativos. A escolha dos recursos a serem aplicados dependerá dos objetivos de cada estudo e da preferência dos profissionais envolvidos.

De modo geral, ao estudar enunciados de um determinado grupo, na busca por entender seus sentidos e significados, a concepção adequada é aceitar a complexidade das relações entre sentido e contexto.

A reflexão contemporânea sobre a linguagem afastou-se da concepção de que cada enunciado é portador de um sentido estável e decifrado por alguém que disponha do mesmo código e que fale a mesma língua. Nessa concepção, o sentido estaria de alguma forma inscrito no enunciado e o contexto desempenharia um papel periférico.

De acordo com Maingueneau (2008, p. 20), *todo ato de enunciação é fundamentalmente assimétrico: a pessoa que interpreta o enunciado reconstrói seu sentido a partir de indicações presentes no enunciado produzido, mas nada garante que*

o que ela reconstrói coincide com as representações do enunciador. Daí a denominação de coenunciadores para os participantes de uma atividade enunciativa.

O trabalho aqui apresentado se baseia no livro de Maingueneau (2008, p. 12), no qual o autor adota o ponto de vista da análise de discurso que não apreende *nem a organização textual em si mesma, nem a situação de comunicação, mas procura associá-las intimamente.* Uma abordagem na qual o conteúdo analisado é estudado como uma atividade enunciativa ligada a um gênero de discurso: *o lugar social do qual ele emerge, o canal por onde passa, o tipo de difusão que implica, não são dissociáveis do modo como o texto se organiza.*

Embora sejam significativas as indicações dadas pelas unidades lexicais e as relações entre elas, para compreender um enunciado se requer a mobilização de saberes diversos na construção de um contexto que não é preestabelecido nem estável.

Para o estudo em questão, que tem como conteúdo para análise depoimentos sobre o livro *O monge e o executivo* em comunidades do *Orkut* e em *blogs*, entendeu-se como a opção mais adequada a aplicação dos conceitos de contexto, cena de enunciação e *ethos*, enquanto categorias discursivas para exploração do entendimento desse conteúdo.

A pesquisa de mercado usualmente faz parte de projetos que buscam soluções para melhoria dos resultados das empresas. Isso, como já mencionado na parte introdutória deste trabalho, pode ocorrer para várias finalidades, como ações de comunicação, vendas, entre outras. E, como também já mencionado, o ambiente de mercado possui um ritmo acelerado, que requer muito dinamismo. As decisões precisam ser precisas, porém rápidas, e, de preferência, antecipatórias.

Nesse circuito de processos, a pesquisa de mercado tem um papel essencial, que é o de trazer respostas para questões importantes colocadas para investigação. Respostas que vão integrar e compor o mosaico estratégico e tático das empresas.

No que diz respeito aos estudos qualitativos, essa é a oportunidade de desvelar o que está acontecendo em relação às questões e aos grupos de interesse das empresas. Os estudos qualitativos têm essa *expertise* de identificar e entender as questões e os grupos de interesse-chave.

Mediante o exposto acima e a proposta de a pesquisa de mercado ter uma postura aberta às diversas possibilidades de recursos e ferramentas na sua realização, entende-se que um primeiro passo é a experimentação e o conhecimento, o que configura uma abordagem que concilia o tradicional e o novo para trazer inovação.

Com um olhar para a análise de discurso como uma possibilidade de enriquecimento para o ferramental analítico de estudos qualitativos, a aplicação dos conceitos de contexto, cena de enunciação e *ethos* possibilita uma leitura abrangente e uma cobertura de aspectos relevantes ao estudo investigativo, e de forma objetiva, como demanda o mercado.

A riqueza da análise de discurso aplicada à pesquisa de mercado nos coloca diante de um grande desafio, ao aliar esse conhecimento do estudo da linguagem a práticas voltadas para o mercado. Porém, um desafio possível de solução na escolha dos recursos a aplicar.

A análise de discurso, que se apoia sobre os conceitos e os métodos da linguística (MAINGUENEAU, 1989), transcende o caráter de estudo linguístico das condições de produção de um enunciado, para relacionar-se com a própria experiência que o realiza. É um campo da linguística e da comunicação especializado em analisar construções ideológicas presentes em um texto.

A análise de discurso é essa multidisciplinaridade, assunto de linguistas, de historiadores e psicólogos, instituída, na linha adotada neste trabalho, sob a conjuntura intelectual da França dos anos 1960, em torno da reflexão sobre escritura, linguística, marxismo e psicanálise.

Conforme Maingueneau (2008), a referência às questões filosóficas e políticas surgidas ao longo dos anos 1960 constitui amplamente a base concreta e transdisciplinar de uma convergência sobre a questão da construção de uma abordagem discursiva dos processos ideológicos.

Os objetos que interessam à análise de discurso correspondem ao que se chama de formações discursivas: “um conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram em uma época dada, e para uma área social, econômica, geográfica ou lingüística dada, as condições de exercício da função enunciativa” (FOUCAULT apud MAINGUENEAU, 1989, p. 14).

De acordo com Maingueneau (2008, p. 17), “de fato, por um lado, a discursividade define uma ordem própria, diversa da materialidade da língua e, por outro, esta ordem se realiza na língua”.

Os funcionamentos discursivos socialmente pertinentes atravessam a matéria linguística, sem se preocupar com suas fronteiras que, para outros fins, puderam ser traçados entre sintaxe, semântica e pragmática. A dimensão ideológica dos discursos diz

respeito a operações que podem se situar em níveis muito diferentes da organização da matéria linguística.

Na perspectiva pragmática, a linguagem é considerada uma forma de ação, sendo cada ato de fala inseparável de uma instituição, aquela que este ato pressupõe pelo simples fato de ser realizado. “Ao enunciar, eu me concedo um certo lugar e atribuo um lugar complementar ao outro, peço-lhe que se mantenha nele e que reconheça que sou exatamente aquele que falo de meu lugar” (MAINGUENEAU, 2008, p. 32).

Na concepção pragmática, a língua não é apenas um instrumento para transmitir informações, pelo contrário, ela coloca em primeiro plano o caráter interativo da atividade de linguagem, recompondo o conjunto da situação de enunciação.

A análise de discurso prefere formular as instâncias de enunciação em termos de “lugares”, visando enfatizar a preeminência e preexistência da topografia social sobre os falantes que aí se inscrevem. Cada um alcança sua identidade a partir e no interior de um sistema de lugares que o ultrapassa.

A teoria do discurso não seria então uma teoria do sujeito antes que ele enuncie, mas sim uma teoria da instância de enunciação, que é ao mesmo tempo um efeito do enunciado. “A enunciação não é uma máscara do real, mas uma de suas formas, estando este real investido pelo discurso” (MAINGUENEAU, 2008, p. 34).

A obra *Análise de textos de comunicação*, de Maingueneau (2008), propicia um contato mais prático com a teoria da análise de discurso, através de uma abordagem mais palatável, acessível e didática, o que permite aos pesquisadores de outras áreas, que não sejam das ciências da linguagem, levar em consideração a dimensão linguageira de seus objetos de estudo. O autor, um especialista da linguística, conseguiu aproximar a análise de discurso de questões da vida cotidiana. Com base nos estudos aprofundados da língua e do discurso, ele consegue estruturar de forma simplificada sinalizadores para entender o funcionamento da realização discursiva.

Não se trata de um procedimento de análise do discurso menos interessante, mas de uma maneira de mostrar que a análise de discurso se aplica a qualquer tipo de texto, que ela não é exclusividade dos estudantes e dos pesquisadores em letras, que ela não é mera técnica de comentários de textos, mas enraíza em conhecimentos linguísticos (MAINGUENEAU, 2008, p. 8).

A atividade discursiva pode acontecer através de textos escritos, falados, e/ou por imagens. Este trabalho se refere a conteúdos escritos no meio *web*. Maingueneau cita novamente Foucault na proposta de algumas entradas para a análise de textos escritos:

Trata-se aqui não de neutralizar o discurso, de transformá-lo em signo de outra coisa e de atravessar sua espessura para atingir o que permanece silenciosamente aquém dele, e sim de, pelo contrário, mantê-lo em sua consistência, fazê-lo surgir na complexidade que lhe é própria (FOUCAULT apud MAINGUENEAU, 2008, p. 13).

Ao aplicar a análise de discurso no entendimento de conteúdos de estudos qualitativos, tem-se de considerar as diversas instâncias ali presentes e envolvidas com o evento investigativo. Cada fala está situada sobre a base de um sentido já dado.

Há diferentes possibilidades e percursos para o investigador aplicar a análise de discurso. Contudo, é sempre a totalidade do discurso que se apreende a partir dos vários conceitos que se entrelaçam. Todo o referencial mencionado colabora bastante para uma melhor compreensão do objeto que está sendo investigado.

O discurso é uma forma de ação. A fala é uma forma de ação sobre o outro e não apenas uma representação do mundo.

Toda enunciação constitui um ato (prometer, sugerir, afirmar, interrogar etc.) que visa modificar uma situação. Em nível superior, esses atos elementares se integram em discursos de um gênero determinado (um panfleto, uma consulta médica, um telejornal etc.) que virão produzir uma modificação no destinatário (MAINGUENEAU, 2008, p. 53).

Ao analisar um conteúdo verbal é importante identificar qual ação está incutida nele. Pensando pela visão da pragmática, isto seria o valor pragmático contido no conteúdo analisado.

Os depoimentos sobre o livro *O monge e o executivo* tratam de conteúdos produzidos a respeito de outro conteúdo recebido, que é o próprio livro, e que também foi produzido pelo autor com alguma intenção.

Apenas em traçar esquematicamente este circuito de interesses e intenções, fica evidente a complexidade presente na análise de conteúdos de estudos qualitativos. O objeto aqui usado como exemplo, por tratar-se de depoimentos sobre um livro, ambos

os conteúdos escritos em algum meio para seus coenunciadores, parece caracterizável de forma óbvia. Porém, qualquer estudo qualitativo tem uma abordagem produzida por um investigador, com objetivos implícitos, que passa por um processo de recepção pelos investigados, e que dá início a uma troca, na qual essas intenções devem ser consideradas na análise.

É importante também ter claro que o discurso é realizado dentro de um interdiscurso. Ele só adquire sentido no interior de um universo de outros discursos. Para interpretá-lo é necessário relacioná-lo a outros enunciados que são comentados.

Normalmente, em um estudo qualitativo o volume de dados e informações coletados é muito grande. Assim como é o material coletado no estudo utilizado aqui como exemplo. No entanto, não é a massa de dados que importa, pois há um roteiro com questões a serem respondidas e que estabelece o foco do trabalho. Isso faz com que o investigador, durante a investigação, identifique trechos-chave e comece a traçar a análise. A massa de informações levantadas tem uso como material de consulta e verificação.

Dependendo do estudo, a utilização de novos recursos para enriquecimento da análise poderá ser bastante proveitoso. A aplicação de conceitos da análise de discurso poderá validar com maior robustez as conclusões encontradas, como poderá trazer outros *insights*. Sem dúvida, ao aplicar os conceitos sugeridos (contexto, cena de enunciação e *ethos*), tem-se a possibilidade de explorar o conteúdo a ser analisado sob critérios que procuram cercar pontos cruciais para um bom entendimento de conteúdos verbais.

Compreender um enunciado não é somente referir-se a uma gramática e a um dicionário, ou seguir o literal do que é verbalizado pelos entrevistados. É mobilizar saberes diversos, fazer hipóteses, construir um contexto que não é preestabelecido nem estável. Isso não quer dizer que as unidades lexicais não significam nada, nem que suas relações não orientam a interpretação. Contudo, fora de contexto, não se pode afirmar o sentido de um enunciado.

Para se interpretar um enunciado, deve-se começar por considerá-lo uma sequência de signos. Isso também implica atribuir ao enunciado uma fonte enunciativa, alguém com a intenção de transmitir certo sentido a outrem, através do uso da língua.

As condições materiais de apresentação desempenham um papel importante para que o enunciado receba um estatuto. O ato que se pretende realizar por intermédio da

enunciação é o valor pragmático do enunciado. Não é o simples conhecimento da gramática e do léxico da língua que permite interpretar adequadamente o enunciado.

Mesmo selecionando alguns conceitos da análise de discurso a serem aplicados na análise, algumas considerações são básicas e devem ser lembradas. Quanto ao conteúdo analisado, ao fazer parte de um processo de comunicação verbal, deve-se supor que sua produção e recepção respeitam algumas regras implícitas, que fazem parte da atividade verbal. Como escreve Maingueneau (2008, p. 32), “são regras que não são obrigatórias como as da sintaxe e da morfologia, são convenções tácitas”.

As denominadas leis do discurso desempenham papel considerável na compreensão dos enunciados. Elas formam um conjunto de regras/normas que cabe aos coenunciadores respeitar quando participam de um ato de comunicação. “Pelo simples fato de serem supostamente conhecidas pelos interlocutores, elas permitem a transmissão de conteúdos implícitos” (MAINGUENEAU, 2008, p. 32). Esse tipo de implícito que se evidencia pelo confronto do enunciado com o contexto da enunciação, considerando que as leis do discurso são respeitadas, é denominado subentendido.

Conforme citado por Maingueneau, há na base de todo exercício da palavra um “contrato de comunicação”, que implica a existência de normas e um reconhecimento mútuo.

Não há palavra que não seja proferida de um determinado lugar e não convoque o interlocutor a ocupar um lugar correlativo; seja porque essa palavra pressupõe simplesmente que a relação de lugares está em vigor, seja porque o locutor espera do outro o reconhecimento do lugar que lhe é próprio, ou porque obriga o interlocutor a se inscrever na relação (FLAHAULT apud MAINGUENEAU, 1978, p. 58).

As leis do discurso variam de um autor a outro na nomenclatura, mas não no princípio. Originalmente elas são postuladas por Paul Henri Grice, que vai dizer que a base de toda comunicação é a cooperação e a partir dela vieram outras quatro leis: quantidade, qualidade, pertinência e modo ou maneira.

A lei da pertinência pressupõe que uma enunciação deve ser adequada ao contexto em que acontece, o que dá sua pertinência. Ela deve interessar a quem se destina e fornecer-lhe informações que modifiquem a situação.

A lei da sinceridade ou qualidade diz respeito ao engajamento do enunciador no ato de fala que realiza. Cada ato de fala pressupõe determinadas condições e regras do jogo.

A lei da informatividade ou quantidade pressupõe que o conteúdo dos enunciados deve trazer informações novas a quem se destina.

A lei da exaustividade (quantidade) pressupõe que o enunciador deve dar informação completa. Não se deve esconder uma informação importante para o entendimento correto do enunciado, porém igualmente não se deve transgredir por excesso de informação.

Outras leis, considerando o contexto, prescrevem clareza na pronúncia (o modo), na escolha das palavras, nas complexidades das frases etc.

Maingueneau (2008) também menciona, como útil para a boa compreensão da comunicação verbal, o que ele denomina de competências. Segundo ele, a competência comunicativa é a aptidão para produzir e interpretar enunciados de forma adequada às várias situações da vida. Ela estaria assegurada pelo domínio das leis e dos gêneros de discurso. Contudo, esta competência por si só não é suficiente para se participar de uma atividade verbal. Quanto maior o número de competências de que se tem domínio, melhores condições de compreensão na atividade de comunicação e interpretação.

A competência linguística diz respeito ao domínio da língua em questão. A competência enciclopédica diz respeito ao conhecimento sobre o mundo.

Os textos pertencem a um gênero de discurso. O gênero de discurso a que pertence um determinado texto/discurso o contorna de códigos para a sua recepção e entendimento. Pensando nas competências do indivíduo/leitor para a compreensão do que lhe é falado ou escrito, a competência genérica, ao reconhecer os códigos de determinado gênero, evita mal-entendidos e assegura a comunicação verbal. Os gêneros se situam em referência a obras anteriores, a uma tradição, ou se referem a rotinas de comportamento que se estabilizaram pouco a pouco. Eles estabelecem finalidades reconhecidas, lugar e momentos legítimos.

Maingueneau (2008, p. 69) afirma que “todo gênero de discurso exige daqueles que dele participam a aceitação de um certo número de regras mutuamente conhecidas e as sanções previstas para quem as transgredir”.

Para a interpretação das falas/comentários, pressupõe-se que há um comportamento compartilhado em respeito às regras da situação em que se encontram.

Na interpretação de dados qualitativos, os gêneros e as leis de discurso podem ser lidos como orientadores, que traçam o contexto geral do ambiente/momento da investigação. Não foram destacados como conceitos a serem aplicados no apoio à análise, por se entender que compõem de forma tácita a cena de interação entre objeto investigado e investigador. Por exemplo, embora haja classificações e critérios variados para os gêneros do discurso, que correspondem a formas distintas de apreender o discurso, o livro *O monge e o executivo* pertence, de modo geral, ao gênero narrativo que remete a um modo de organização textual.

O livro, enquanto uma obra supostamente finalizada, entrega um conteúdo ao leitor, que o escolhe por inúmeras razões (prazer, estudo, trabalho etc.). Há uma temática, um autor, depoimentos de críticos, que moldam de certa forma a recepção do conteúdo pelo leitor. O gênero traça uma orientação comunicacional.

Da mesma forma, as leis do discurso implicam interações autor/ leitor, leitor/leitor, autor/leitor/investigador, um saber mutuamente conhecido.

Pensando de forma prática no trabalho do investigador, mais precisamente na etapa de análise do material, não há uma fórmula mágica que entregue o melhor caminho. Enfatizando mais uma vez, embora haja o excelente trabalho da ciência da linguagem, das metodologias de pesquisa, dos vários recursos de outras áreas do conhecimento, estamos lidando com uma dinâmica de pessoas e vários fatores correlacionados. Não se tem o controle; o máximo que se pode ter são recursos para ajudar no entendimento dessas correlações.

Referente à análise de discurso, alguns conceitos foram destacados neste trabalho como proposta de aplicação na análise de dados qualitativos. Conforme já mencionado, entende-se que eles atendem bem à necessidade de objetividade dos estudos de pesquisa de mercado, como a de busca por cobrir aspectos-chave para a análise.

Conceito de contexto: parte-se do pressuposto de que há uma relação de complexidade entre sentido e contexto.

O conhecimento do léxico e da gramática da língua é o ponto inicial para a comunicação entre coenunciadores ter sentido. Contudo, fora de contexto não é possível atribuir realmente sentido a um enunciado. Para isso é preciso considerar o lugar e o momento específicos da enunciação, seus coenunciadores e a perspectiva destes.

A análise do contexto que envolve o conteúdo analisado e o entorno de sua produção e recepção é fundamental para as conexões e ideias que surgem durante o

processo de análise. Durante o processo de análise vários saberes do investigador são acionados, para que se possa fazer correlações pertinentes sobre o conteúdo e o grupo investigados. O próprio termo “contexto” se autoexplica, como um conjunto de todas as instâncias que influenciam o momento da realização enunciativa.

Todo material resultante de uma pesquisa é fruto de atos de produção e de recepção, e da inter-relação entre eles. É importante entender como acontecem esses atos e a sua inter-relação, para que se possa realmente reconhecer a matriz/origem ou percurso do conteúdo analisado. Isto implica identificação da intenção pragmática incutida no processo de trocas na formação do conteúdo em questão. Como também a identificação das condições materiais, caso seja uma variável importante, e o reconhecimento das marcas de tempo e pessoa que o discurso porta.

Na análise e interpretação dos comentários sobre o livro *O monge e o executivo*, em comunidades do *Orkut* e em *blogs*, não se pode considerar apenas o significado semântico dos textos postados, nem *insights* espontâneos do investigador, baseados no seu conhecimento acumulado e referências pessoais sobre o mundo.

Evidentemente que quanto mais competências o investigador possuir, melhor bagagem carrega para uma boa análise. Porém, estas competências devem atuar sob critérios planejados e definidos, e não livres e espontaneamente.

Aplicando o conceito de contexto no material a ser analisado, e considerando sua complexidade em virtude dos vários fatores inter-relacionados, temos que os comentários se referem a um conteúdo produzido pela indústria de livros, sob os critérios usuais de produção e distribuição. Portanto, isto implica um ritual de recepção ancorado pelo processo de produção e pelo costume já estabelecido e estereotipado de relação com o livro, o que compreende algumas regras, como, por exemplo, de presumir que se trata de um conteúdo sério e validado, já que passou pelo crivo e critérios do processo produtivo.

A postura de recepção do livro pelos autores dos comentários postados também é influenciada pela temática do livro e o que ela representa na atualidade; pela chancela da Editora Sextante, uma das grandes editoras que atuam no país; e pelos comentários sobre o livro publicados na mídia, sobretudo de críticos deste segmento. São instâncias já estabelecidas e normalizadas, que moldam as atitudes e os comportamentos dos leitores, o que remete às implicações advindas de aspectos culturais e de mediação na análise de conteúdo de estudos qualitativos.

Por outro lado, o ambiente em que os comentários estão postados é marcado por maior versatilidade e liberdade de expressão. A internet, diferentemente do estatuto de um livro, se configurou pela convivência entre o formal e o informal na produção de conteúdo, em uma atmosfera de maior permissividade. Na *web*, além da coexistência de *sites* e portais ligados a jornais consagrados e respeitados, ou a instituições ou ao governo, ao lado de inúmeros *sites* de anônimos, estabeleceu-se uma cultura de interatividade e informalidade de expressão. Claro que há regras de conduta, porém é um espaço que se tornou referência em participação, manifestação e troca de ideias e opiniões.

Isso é um ponto fundamental na interpretação dos dados coletados neste ambiente. Enquanto há a presunção de seriedade em relação ao conteúdo do livro *O monge e o executivo*, há uma margem considerável para brincadeiras e posturas descompromissadas na *web*. Principalmente em comunidades do *Orkut* e *blogs*, que ainda se caracterizam fortemente pela motivação do relacionamento e da vitrine pessoal. E tudo isso de forma virtual.

As considerações referentes à aplicação do conceito de cena de enunciação são somadas às considerações sobre contexto. Na verdade não há uma hierarquia entre os conceitos, em que se considera um primeiro do que o outro. Esses conceitos da análise de discurso são itens a serem aplicados como norteadores para a análise. Eles são entrelaçados no que diz respeito ao material analisado e às instâncias envolvidas.

De forma didática, Maingueneau (2008, p. 87) compõe a cena de enunciação em cena englobante, cena genérica e cenografia. A cena englobante é a que corresponde ao tipo de discurso, pela qual o livro interpela o leitor e em função de qual finalidade ele foi organizado. Isso define o que poderia ser chamado de quadro cênico do texto. É o que define o espaço estável no interior do qual o enunciado adquire sentido.

A cena genérica diz respeito às implicações do próprio gênero do discurso a que o conteúdo pertence.

A cena de enunciação legitima o discurso, que ele próprio institui.

A cenografia não é simplesmente um quadro, um cenário, como se o discurso aparecesse inesperadamente no interior de um espaço já construído e independente dele: é a enunciação que, ao se desenvolver, esforça-se para constituir progressivamente o seu próprio dispositivo de fala. A cenografia implica um processo de enlaçamento (MAINGUENEAU, 2008, p. 87).

Em relação ao conteúdo dos comentários sobre o livro destacado neste trabalho, seu autor inicialmente situa o texto em circunstâncias ligadas à religião. Coloca o personagem central recordando seu batismo e seu casamento, e emprega termos relacionados a um contexto religioso, inclusive na descrição do ambiente e de fatos.

Em um segundo momento são descritos os ambientes do personagem central ligados ao lar, à família e ao trabalho. Também são registrados suas inquietações, seus dilemas e angústias. Na maior parte a narrativa se dá em um mosteiro beneditino, situado no interior do estado do Michigan, nos Estados Unidos, em uma situação de um grupo que para lá vai em função de um retiro sobre liderança, em busca de respostas às suas inquietações e dúvidas a esse respeito.

O conceito de *ethos* enriquece com a consideração dos pesos das diversas falas e suas implicações. “Toda fala procede de um enunciador encarnado” (MAINGUENEAU, 2008, p. 95). Por meio da enunciação é revelada a personalidade do enunciador.

No caso em questão, há a fala do autor do livro que empresta seu texto para a fala dos personagens que se revelam no decorrer da narrativa, assim como há o *ethos* dos comentários coletados e a implicação disto para a análise.

O *ethos* diz respeito à aparência, à sensação causada aos coenunciadores pelo ritmo, entonação, escolha das palavras, dos argumentos do conteúdo recebido. O tom é que dá autoridade ao que é dito. Como escreve Maingueneau (2008, p. 98), “o tom permite ao leitor construir uma representação do corpo do enunciador”. A leitura faz, então, emergir uma instância subjetiva que desempenha o papel de fiador do que é dito.

Essa noção de *ethos* compreende, além da dimensão vocal, o conjunto das determinações físicas e psíquicas das representações coletivas ligadas à personagem do enunciador. Os leitores/coenunciadores atribuem um caráter e uma corporalidade aos que falam, mediante esse movimento.

Ainda de acordo com Maingueneau (2008), o caráter e a corporalidade do fiador são constituídos por meio de um conjunto difuso de representações sociais, valorizadas ou desvalorizadas, sobre as quais se apoia a enunciação, a qual pode confirmá-las ou modificá-las. São estereótipos culturais que circulam nos domínios mais diversos, como literatura, cinema, publicidade etc.

O universo de sentido propiciado pelo discurso impõe-se tanto pelo *ethos* como pelas ideias que transmite. O poder de persuasão de um discurso procura levar o coenunciador a se identificar com este *ethos* investido de valores socialmente

especificados. O coenunciador assimila, desse modo, um conjunto de esquemas que define uma forma de se inscrever no mundo.

O contexto, a cena de enunciação e o *ethos* do material pesquisado trarão elucidacões para o entendimento do processo de codificacão e decodificacão intrinsecamente ligados a ele.

CAPÍTULO III

O MONGE E O EXECUTIVO – CODIFICAÇÃO NA CULTURA EMPRESARIAL E EMPREENDEDORA POR SEUS LEITORES

O momento da codificação não surge do nada. Trata-se somente de uma distinção analítica entre ideologia em geral e práticas ideológicas específicas ou configurações ideológicas discursivas. Cada fala é uma produção situada sobre a base de um sentido já dado. Hall (2006, p. 343) afirma que: “Se você tem de dizer algo novo, é porque o processo está transformando os significados que já estão lá. Portanto, cada ato de significação transforma o estado efetivo de todas as significações já existentes”. É sempre a produção e o consumo em uma relação.

Cronologicamente, certamente há pontos iniciais, fatos/acontecimentos, para o estabelecimento do sentido. Um processo de reconhecimento do que é manifestado pelos indivíduos. Contudo, como já mencionado, trata-se de um processo sem fim, de significação e ressignificação. O que faz pensar em sucessivos pontos iniciais a marcarem as sucessivas ressignificações. O que torna a determinação de um tempo certo e determinado algo secundário no estudo desse processo, embora seja importante para marcar a história e trajetória.

Sobre isso, Hall (2006) escreve: “Ao escapar da noção de um momento originário, sepulto a questão de onde tudo isso inicia. Pode ter começado no Jardim do Éden, mas não sei. Depois disso, já estamos na história, por isso já estamos no âmbito do discurso”. Portanto, o que se capta já é um universo discursivo.

O processo de significação do mundo cultural e ideológico é um processo contínuo. James Hunter, em seu livro *O monge e o executivo*, capta recursos/discurso do mundo pré-significado com determinado objetivo.

Qualquer objeto construído de modo a levar alguma mensagem é composto de significados sob a forma de signos organizados, como forma de comunicação ou linguagem. Sempre há uma intenção de fazer sentido, para ser consumido.

A indústria do *management* contribui para a vitalização dos conceitos e práticas administrativas, como importante veículo de disseminação das ideologias na sociedade, em função da força e da abrangência de seu poder de comunicação e propagação de ideias.

Existe a mídia de negócios, com uma expressiva produção bibliográfica a respeito, que reforça este processo por meio da promoção de valores e conceitos

associados ao empreendedorismo e ao sucesso profissional. Há uma construção da formação discursiva em torno da ideia e do conceito de empreendedorismo, que legitima e é legitimada, inerente às relações de poder existentes no mundo do trabalho.

O que os códigos naturalizados demonstram é o grau de familiaridade que se produz quando há alinhamento fundamental e reciprocidade.

Há um conjunto de objetos discursivos produzidos e realimentados através de reportagens e publicações. Discursos ancorados e corroborados por práticas de ensino, por escolas de administração, por práticas empresariais, e pela mídia de negócios. A interdiscursividade dos diferentes locais de produção de sentido. Locais institucionalizados pela cultura emblemática e pactuada, que reforça as relações de poder e de dominação no atual mundo do trabalho. Mundo que prega um modelo de trabalhador privilegiado pelo discurso de empreendedorismo.

De acordo com Barthes,

os níveis conotativos dos significantes têm uma estreita relação com a cultura, o conhecimento, a história, e é através deles que o meio ambiente invade o sistema linguístico e semântico. Eles são, de alguma forma, os fragmentos da ideologia (BARTHES apud HALL, 2006, p. 374).

Toda sociedade ou cultura tende a impor codificações hegemônicas do mundo social, cultural e político. Elas são classificações que constituem uma ordem cultural dominante, apesar de esta não ser unívoca nem incontestável.

As diferentes áreas da vida social parecem ser dispostas dentro de domínios discursivos hierarquicamente organizados, através de sentidos dominantes ou preferenciais.

Os domínios dos sentidos preferenciais têm embutida toda a ordem social enquanto conjunto de significados, práticas e crenças. O conhecimento cotidiano das estruturas sociais, de modo como as coisas funcionam para todos os propósitos práticos nesta cultura, a ordem hierárquica do poder e dos interesses, e as estruturas das legitimações, restrições e sanções.

Existe um discurso dominante, não que isso implique a existência de receptores dominados e passivos, mas sim um discurso pactuado e que prevalece. Um discurso que, no âmbito do contexto cultural, empresarial e de trabalho, defende um perfil de profissional de destaque no sistema de valores, o qual fortalece e consolida tal discurso

enquanto modelo. Na verdade é mais uma régua de perfil, que traça as escalas para os indivíduos percorrerem com a finalidade de alcançarem o nível máximo – o sucesso.

Essa régua de perfil é baseada em critérios de habilidades e atitudes específicas. Circunstâncias históricas, econômicas, políticas e culturais elegeram o atributo empreendedorismo como uma questão-chave para o sucesso. Conforme conceito usado, o empreendedor se refere a características de comportamento que pessoas bem-sucedidas manifestam na busca pela realização e êxito.

Esse culto em um contexto de pressões, sob a custódia de regras socialmente instituídas, de características do ambiente institucional e de fatores ligados à relação de troca de bens e serviços.

Vários estudos há muito vêm sendo feitos com o objetivo de reflexão sobre o perfil empreendedor, e sobre instrumentos de seleção e treinamento para o desenvolvimento e aperfeiçoamento das habilidades e atitudes afins, tamanha é a relevância que tais discursos e conceitos atribuem ao ser da realidade sociocultural atual.

No Brasil, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) lançou um programa de desenvolvimento de empreendedores em 1990, através de convênio com a Organização das Nações Unidas (ONU).

Para algumas correntes de estudiosos, a cultura é vista como a ferramenta para administrar a propagação dessas ideias, através de histórias, ritos, linguagem, mitos etc. Os interesses são legitimados nas dependências de poder a que estão submetidas as relações entre os indivíduos e os grupos. Cria-se de forma compartilhada um senso comum, que endossa os modelos profissionais idealizados e heroicos.

CAPÍTULO IV

RECEPÇÕES E LEITURAS SOBRE *O MONGE E O EXECUTIVO*; DECODIFICAÇÃO NA CULTURA DA *WEB*

No modelo sugerido por Hall (2006), o receptor, ao ler, move-se entre as posições presentes na decodificação, lembrando que o preferencial no âmbito da decodificação significa algo diferente do preferencial na codificação. Um texto comporta tanto quanto os significantes reais podem sustentar uma leitura diferente. Um texto contém o que Hall chama de significantes indicativos, que tentam se imprimir dentro da própria mensagem na qual podem ser decodificados.

Nesse sentido, como um recado para os analistas do trabalho investigativo, Hall diz não crer que exista qualquer ciência que possa dar conta do sentido. E sugere aos analistas que se arrisquem à leitura de tudo o que puderem, da forma mais neutra possível, daquilo que parece ser a configuração que um texto/objeto recebeu em virtude de ter passado por determinado lugar.

No artigo “Teorias da Recepção” de Hall (2006, p. 339), são consideradas duas práticas diferentes, porém que se relacionam, que conectam o que pode ser analiticamente identificado como dois momentos isolados. Contudo, esses momentos não têm caráter autossuficiente. É o que é chamado de circuito de sentido, a correlação de momentos ligados mas distintos.

O modelo de codificação/decodificação descreve os circuitos de comunicação como uma totalidade complexa e sobredeterminada. Embora no momento em que o artigo foi escrito o modelo de codificação/decodificação ainda não tivesse sido estudado de forma empírica, traz para discussão elementos que fazem sentido, ao se pensar no processo de produção e recepção de conteúdos.

A leitura é uma atividade social e como tal é um movimento de interação entre pessoas e das pessoas com o mundo, através da função social da língua. Desse modo, a decodificação é uma parte importante e indissociável desse processo, que pode ir do simples decifrar signos e símbolos à reelaboração dos textos, atuando nas pessoas na formação da percepção de mundo.

A leitura, ao mesmo tempo em que insere o indivíduo em um universo de conhecimentos e significados para sua expansão e crescimento, também o lança junto ao universo sociocultural, do qual ele é coautor e submetido por forças do ambiente e grupo em que está inserido.

O indivíduo se autodescobre e descobre o outro através da leitura, e já está inserido em um processo de interações, em que se pode ter contato por meio das suas manifestações, verbalizações e opiniões. Pela decodificação do indivíduo sobre o mundo, pode-se decodificá-lo.

A conduta humana é resultante do processo histórico de socialização, tendo o exercício da língua e da comunicação como impulsionadores fundamentais para isso.

Ao ler o livro *O monge e o executivo* no contexto sociocultural atual, o indivíduo já sinaliza algum tipo de conexão e adesão com o discurso predominante no livro.

O livro em questão corrobora com o discurso dominante de uma cultura que eleva a instância do trabalho ao seu nível mais alto. O trabalho é um dos pilares da sociedade atual, ancorado por um modelo econômico que paradoxalmente defende a liberdade das iniciativas individuais, porém iniciativas estas que devem estar sob os moldes do discurso dominante.

Nesse discurso o indivíduo é levado a acreditar que, para responder bem ao modelo, basta seguir a cartilha. E são inúmeras as publicações que reforçam o pensamento e as posturas favoráveis a essas palavras de ordem. Inclusive essas publicações exercem um papel conciliador, mediando entre indivíduo e coletividade/meio sociocultural.

Como bem escreve Hall (2006, p. 357), “não se trata de uma leitura puramente subjetiva, ela é compartilhada, possui uma expressão institucional, se relaciona com o fato de que o indivíduo é parte de uma instituição”.

Contudo, o processo de leitura é dinâmico e múltiplo. As interações entre livro e leitor não são únicas e constituem múltiplas leituras sobre o livro *O monge e o executivo*. Da mesma forma, a interação entre leitores enriquece e amplia as diversas leituras possíveis. E esse processo ainda pode ser ampliado através do contato com novos leitores. É a riqueza da potencialidade da comunicação humana. Mesmo cúmplice de um modelo dominante de ser e pensar, o indivíduo lança mão de recursos para questioná-lo de acordo com as formas de leitura citadas por Hall: preferenciais, conciliadoras, de oposição ou de negociação.

É possível reconhecer as diferentes manifestações dos tipos de leitura mencionados acima ao analisar os comentários sobre o livro *O monge e o executivo*. Embora seja possível perceber grande adesão ao que está sendo chamado de discurso dominante, a ideia defendida pela narrativa, uma forma de liderança como fórmula para o sucesso profissional e a realização pessoal. Há sempre um padrão de leituras

preferenciais, sob uma ordem institucional, política e ideológica que está impressa nelas e as institucionalizam.

Para o trabalho investigativo, todas as formas de conhecimento e comunicação dos indivíduos e do contexto da investigação são importantes. Sobretudo quando diz respeito a tema diretamente relacionado com a questão investigada.

Pelos recursos de análise de discurso sugeridos para aplicação na análise do conteúdo pesquisado – contexto, cena de enunciação e *ethos* –, está contemplada a consideração de formas de leitura e recepção importantes. A aplicação desses conceitos abrange as diversas falas e suas implicações, como seus pesos, no entendimento dos dados analisados.

No caso do material pesquisado neste trabalho, trata-se da decodificação de comentários sobre leituras do livro *O monge e o executivo* publicados na *web*.

É mais comum, em estudos qualitativos, a situação de o investigador coletar impressões e opiniões de um grupo de pessoas do perfil de interesse através de contato e interação diretos, diferentemente da situação abordada por este trabalho, em que o material analisado foi escrito sem a intermediação do investigador.

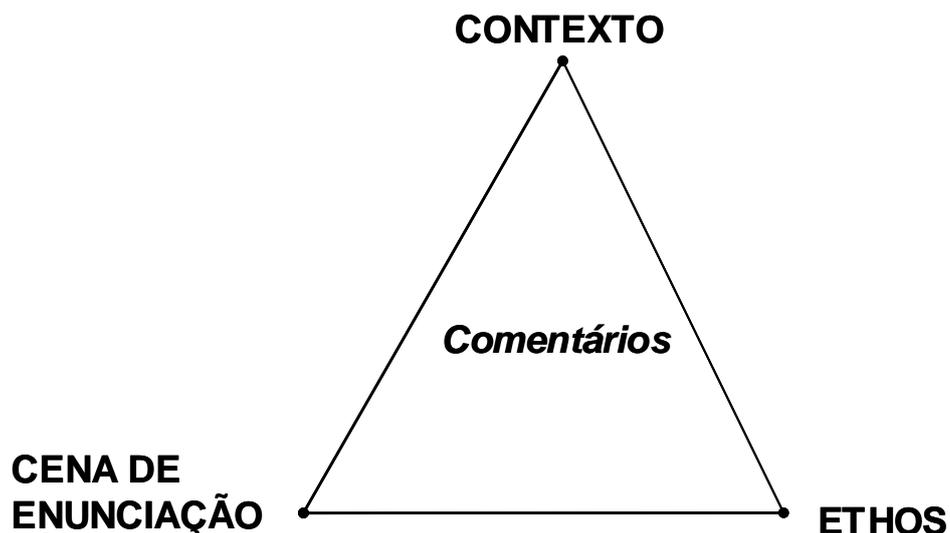
Em termos de decodificação, em ambas as situações mencionadas acima ocorrem um processo de decodificação pelo analista. Na primeira situação, a respeito de material constituído por verbalizações, na outra, por texto escrito. Ambas são situações nas quais se aplicam os conceitos da análise de discurso. É sempre uma questão de adequação da atividade analítica à natureza das circunstâncias de investigação.

E a decodificação de comentários no meio *web*, conforme já mencionado, tem implicações cujas considerações também fazem parte da atividade de análise.

Com o objetivo de entender um pouco o pensamento dos leitores de *O monge e o executivo*, em relação à repercussão do conteúdo do livro, foram coletados na internet comentários de alguns leitores.

Pelo fato de haver muitas opiniões convergentes, o que já sinaliza a existência de uma opinião predominante, foi selecionado um extrato dos comentários para análise das principais ideias.

Sobre a proposta de aplicação dos conceitos de contexto, cena de enunciação e *ethos*, entende-se que a forma mais fiel aos fundamentos da análise de discurso, e mais eficaz para a pesquisa, é um modelo em que estes conceitos estejam inter-relacionados, conforme sugere a ilustração abaixo.



Os comentários representam a fala de pessoas comuns, porém que adotam determinados papéis ao aderirem a determinadas comunidades do *Orkut* ou *blogs*. Esses espaços da *web*, por sua categoria classificatória e/ou por seu nome, sinalizam os interesses e certo perfil dos seus participantes.

As comunidades e os *blogs* levantados têm em seu nome a expressão “O Monge e o Executivo”, o que sinaliza simpatia ou discordância pelo conteúdo e pelas ideias contidas no livro, mas que, de qualquer forma, aponta alguma conexão com o livro.

A grande maioria das comunidades e dos *blogs* encontrados pela expressão de busca citada está classificada ou nomeada por termos relacionados ao campo da administração, como, por exemplo, negócios, empresas, escolas e cursos, pessoas, atividades, liderança, aprendiz, sucesso, dinheirama e outros.

A adesão ou participação nesses espaços caracteriza a reunião de pessoas interessadas em trocar ideias e se relacionar no que diz respeito ao universo do desenvolvimento profissional e de trabalho.

Em uma sociedade que tem como um de seus pilares o trabalho, que por sua vez reforça o modelo político e econômico de geração de riqueza vigente, é esperado encontrar grupos com esse tipo de interesse.

Na análise, os conceitos propostos como ferramenta para análise estão entrelaçados, contudo de uma forma em que é possível visualizar a configuração do todo. O todo é marcado por reflexos de processos históricos, das circunstâncias socioculturais, dos papéis representados e envolvidos, e das divergências ou conciliações de posicionamento dos coenunciadores.

A cena de enunciação, as comunidades e os *blogs* em que os comentários foram coletados, configura um espaço cuja finalidade é a troca de opiniões, o debate, a autoexposição, o relacionamento, e a formação de uma rede de contato.

Os indivíduos nesses espaços são conduzidos por um discurso sociocultural dominante, ao mesmo tempo endossado e materializado por eles. Discurso que institui a concretização das promessas desses espaços e que seus usuários materializam através da sua adesão e realização.

Uma encenação institucionalizada, em que o fio condutor é o interesse da autoexposição e a comunicação é estabelecida para obtenção de um ganho pragmático.

Para isso, a imagem e as opiniões dos leitores estão carregadas da sua intenção pragmática, pouco importando sua veracidade ou autenticidade. O aspecto mais próximo de um quadro real fica a cargo do conteúdo gramatical, que deixa escapar parte do verdadeiro eu do coenunciador, ainda sendo um aspecto de sutil observação, por ser manipulável.

Nas comunidades pesquisadas, pessoas se reuniram com a proposta de discutir e compartilhar aprendizados e interpretações sobre o livro. No levantamento já é possível observar certa pobreza nos debates, com conteúdo geralmente superficial. Nada garante, inclusive, que sejam comentários de indivíduos que realmente leram o livro, principalmente por se referir a um livro que é sucesso de vendas e haver vários materiais sobre ele publicados na internet.

Nessas comunidades não há regras de conduta que obriguem seus participantes a expor ideias que realmente retratem sua opinião, ao contrário, nesses espaços é forte o apelo lúdico.

Embora a temática proponha certa seriedade, pois discute sobre aprendizado, aperfeiçoamento profissional e questões relacionadas a trabalho, não há obrigatoriedade nem um sistema de controle que garanta a veracidade das informações publicadas.

São espaços marcados pela interatividade virtual e sem tempo demarcado para acontecer. As pessoas publicam seus comentários de seus computadores pessoais ou de locais que frequentam, em horários de sua conveniência. E o fato de poderem acessar a qualquer momento implica a não existência de uma circunstância específica associada a esses momentos.

Embora a adesão às comunidades virtuais seja uma ocorrência cultural expressiva aqui no Brasil, comparada a outros países, é fraca a participação nas enquetes e fóruns de iniciativa de alguns de seus membros.

Qualquer pessoa pode criar uma comunidade ou o seu próprio *blog*. As comunidades e os *blogs* em geral constituem dois fenômenos marcantes da internet, caracterizados pela liberdade de escrita, exposição de ideias e a troca de opiniões sobre os mais variados assuntos. A internet vem permitir uma nova forma de mediação entre o público e o privado.

Os *blogs* se constituíram sob diversas “caras”: alguns são verdadeiros diários eletrônicos. Em sua maioria apresentam uma composição variada de imagens, textos e outros recursos, que parecem ter o objetivo de mostrar algo do próprio eu para determinada comunidade. Em geral são diretamente relacionados com a personalidade do seu autor e escritos por uma ou mais pessoas que se conhecem e que tem afinidades e motivações em comum.

Os *blogs* considerados na pesquisa possuem similaridades com as comunidades virtuais ao permitirem comentários, links para outros *blogs* e a troca de opiniões.

Tanto as comunidades como esses *blogs* constituem um espaço informal de discussão, em que há igualdade entre os participantes, que podem se manifestar com liberdade.

As novas tecnologias e formas de comunicação reconfiguram espaços. São espaços que tiveram constituídos uma cotidianidade própria, link/ligações entre diferentes comunidades e entre diferentes *blogs*. Formam círculos e fluxos de uso, que estabelecem rotina e coletividade.

No entanto, só existem enquanto acontecem trocas, o que os tornam efêmeros.

Esses espaços permitem a apresentação de seu autor, como a criação de identidades. Indivíduos ou grupos constroem uma identidade pela integração ou separação a uma comunidade ou a um *blog*.

Também são espaços de troca em que se permutam pessoas, contatos, informações, e se estabelecem conexões instituídas por fluxos de ordens diversas.

Esta cena de enunciação está entrelaçada ao contexto, um contexto de expansão das tecnologias de comunicação e informação e de necessidade de concessão de uma pseudoliberalidade de expressão aos indivíduos.

Associações e conexões que, embora configuradas por um movimento baseado na liberdade de escolha e decisão, essa liberdade não se faz sozinha. O contexto social, com forte pressão pela coletividade, estaria infiltrado e desenhado por instituições e normas que definiria a sua realização.

Além disso, as relações constituídas podem vir a ser constantes, porém carregam forte propensão à imprevisibilidade e não linearidade, pela própria natureza do espaço.

Para o pesquisador, a análise da cena enunciativa e de seu contexto é muito importante, isso pode validar ou invalidar as verbalizações dos pesquisados, como sinalizar considerações adicionais.

No caso das comunidades e dos *blogs* pesquisados, suas características e contextualização levam o analista a estender as falas dos coenunciadores para o contexto em que estão inseridos, para averiguar se o que falam faz sentido. Isto por estarem em um espaço em que o *fake* faz parte do jogo.

Pois bem, os coenunciadores trocam opiniões sobre um dos livros mais vendidos no país, comentam sobre seus aprendizados, *insights*, tiram dúvidas, e aproveitam para fazer autopromoção, sem esquecer que estão em um espaço em que buscam conhecer pessoas e identificar oportunidades.

O conteúdo do livro fornece orientações sobre como se deve exercer a liderança entre pessoas próximas, do dia a dia, e em geral. Ora, vive-se em um período de ocorrência quase que generalizada de crise de identidade e relacionada ao campo do trabalho.

As pessoas atualmente são convocadas a desempenhar vários papéis no seu dia a dia, papéis relacionados ao universo do trabalho, da família e social. E não são apenas convocadas a desempenhar papéis, mas também se veem sob avaliação e vigílias constantes. Há uma sensação coletiva de que o erro não é um caminho para o aprendizado, e sim uma falha inadmissível.

Ao trocar ideias sobre *O monge e o executivo*, os coenunciadores compactuam a cumplicidade de se fazerem inseridos neste discurso, ao mesmo tempo em que se defendem dele.

A internet também permite uma multiplicidade de vozes, em uma grande arena de opiniões, conforme a amostra que segue, com trechos tais como foram publicados pelos autores.

1. “Para ser um bom líder não basta ler livros de auto-ajuda.”
2. “Para sabermos que caminho percorrer para sermos bons líderes, precisamos de exemplos.”
3. “O livro acaba ficando superficial por essa forçação. Parece querer fazer com que o leitor acredite que ele será bom líder apenas por saber ouvir, ser mais humano, etc...”

4. “Realmente, quando lemos abrimos mil portas para novos horizontes.”
5. “O Monge e o Executivo é um livro fantástico.”
6. “Graças a Deus a civilização tem evoluído e chegamos hoje a quase um consenso, de que a liderança se conquista pela autoridade natural, por influência simples demonstrada por atitudes de amor que se traduzem em servir às pessoas.”
7. “Este é um livro para quem quer aprender a se relacionar melhor com a sua família e seus amigos. Ainda que os conceitos soem vagos para alguns de vocês, é impossível não tirar lições valiosas de como se tornar uma pessoa melhor.”
8. “É impossível ler este livro sem sair transformado.”
9. “Logo que esse livro começou a ser vendido com sucesso, lembro de ter lido vários profissionais que admiro falando mal do livro.

Meu interesse pelo assunto “Liderança” data de 2005, quando comecei a liderar o departamento de Marketing de uma grande empresa. Na época, reorganizei o departamento, implantei avaliação 360° e propus uma série de medidas que acabaram por aumentar a produtividade, a satisfação com o trabalho e a transparência, que por conseguinte, ajudaram no aumento de mais de 40% nas vendas.

Agora trabalhando como Diretora de Marketing e pretendendo implantar uma série de projetos, voltei-me para esse tema.

Pouquíssimas coisas para mim pareceram novas nesse livro. O livro pode até parecer básico e clichê num primeiro momento, porém, como o próprio autor do livro já disse em entrevistas, são coisas óbvias, mas que muitas vezes as pessoas esquecem de praticar.

Recomendo esse livro principalmente para os que estão começando agora a estudar sobre esse tema. Mas mesmo quem já tenha algum conhecimento pode se beneficiar de alguns insights.”

10. “Tentei deixar o pré-conceito que tenho contra livros de auto-ajuda de lado, juro que tentei. E eu estava com muitas expectativas sobre ele, já que muitos me recomendaram. Mas (...) que livro CHATO. Massante, repetitivo, óbvio, previsível, felizinho, cheio de how-to’s, feito para vender e enganar pessoas idiotas que querem aprender a liderar pessoas.

É muito difícil um *best-seller* ser bom. Pq? Pq pra ser best-seller tem que agradar geral. E, assim, a história (ou narrativa) acaba ficando lugar-comum.

Quando o tal *best-seller* ainda é do cultuado gênero “auto-ajuda”, daí a coisa “fede” de vez. Além de todos esses problemas já citados, ainda tem o fator “Eu, o autor, sou

(...) e tenho a receita para que todos os seus problemas e sua falta de personalidade se resolvam, como um milagre. Siga minhas palavras, esse livro é sua salvação.”

11. “Meus alunos sabem o quanto eu DETESTO aqueles livrinhos vagabundos, de trigésima-oitava categoria, tipo “Quem mexeu no meu queijo”. “o monge e o executivo” e assemelhados.

Desculpem pela falta de um termo melhor para designar aquele agrupamento de páginas com capinha simpática, mas sem recheio algum.

É impressionante a quantidade de sites que reproduzem trechos do briefing do livro.”

12. “A essência de tudo na vida deveria ser “SERVIR”! Essa palavra é mágica e retrata o segredo do sucesso...”
13. “Um excelente livro, dando a grandeza de como liderar uma com a sua equipe e como coordenar a mesma.”
14. “Eu trabalhava em um escritório que toda a semana tínhamos uma reunião em grupo com uma psicóloga em que comentávamos um capítulo do livro...”
15. “Esse livro é muito importante para todos, não importa idade, ou profissão. E pra quem exerce algum tipo de liderança ele é simplesmente ESSENCIAL.”
16. “Eu era um bagual antes de ler o livro, depois que li, tornei-me uma pessoa mais sensata, é um livro excelente que aconselho para qualquer pessoa.”
17. “Eu li o livro porque tinha ouvido falar muito bem dele...ao ler comprovei e recomendo a todos...leitura obrigatória!”
18. “Eu fui contratado para auxiliar o Eng. de planejamento de uma construtora e logo após um técnico pedir demissão eu passei a trabalhar com o efetivo de 98 funcionários, vendo meu fraco desempenho o meu chefe me indicou o livro, após lê-lo aprendi muito e hj recomendo para os que me procuram.”
19. “Esse livro passou a ser a minha nova filosofia de vida. Ele pode fazer qualquer um de nós pessoas melhores do que já somos.”

É compreensível e faz sentido o conteúdo dos comentários. Embora inseridos em espaços suscetíveis ao *fake* e brincadeiras, trata-se de comunidades e de *blogs* com uma proposta definida de discutir o tema liderança e/ou assuntos correlatos.

Além disso, têm ressonância a discursos recorrentes, ou com grupos que compactuam com as ideias propostas e defendidas no livro, ou com grupos que dessas ideias discordam. Contudo, tais discursos são atuais e não se restringem ao universo dessas comunidades ou dos *blogs* selecionados. É um assunto da atualidade.

O sentido dos textos é claro, por sua pertinência e contextualização. Até mesmo o emprego de recursos metafóricos e irônicos, como nas citações 4, 10 e 11, reforçam o que o coenunciador quer dizer, ao invés de desvirtuar e enganar a leitura.

A maioria dos comentários está ancorada em um sentido comum dado, mesmo quando discordantes. Essa ancoragem em um sentido comum dado, ao mesmo tempo em que o faz claro, de certa forma o esvazia. Não há manifestação de alguma ideia original ou mais bem elaborada. Talvez a citação 10 apresente uma melhor defesa do posicionamento do coenunciador, mas também não foge de um determinado lugar-comum.

Por outro lado, o referencial é comum entre todos. Os comentários demonstram que se conversam, todos sabem do que está sendo falado. Não há a necessidade de os elementos de referência estarem todos presentes e nomeados nos textos. O emprego de pronomes ou outro referente está de comum acordo entre os coenunciadores, que sabem se reportar às referências e compreender o enunciado.

O conhecimento exigido para a participação na coenunciação é sobre o conteúdo do livro e o macro contexto a que ele se refere. Até é possível perceber as diferenças de níveis de conhecimento deste macro contexto. Porém, no geral, não há comprometimento da comunicação. Predomina um baixo nível de criticidade, tanto para defesa das ideias propostas no livro, como para sua rejeição ou contestação.

Quanto ao *ethos*, vê-se a encarnação de vozes do monge conciliador, do monge contestador, do executivo conciliador e do executivo contestador.

O monge, enquanto conciliador, prega e reforça os ensinamentos do livro, como nas citações 5, 6, 7, 8 e 15.

O monge contestador fala em um tom de conhecedor e refuta, não a temática, mas a narrativa e a condução do conteúdo, como nas citações 1, 3, 12 e 13.

O executivo conciliador assume a voz do bom aluno, receptivo aos ensinamentos do mestre, o *ethos* do livro, nas citações 14, 16, 17, 18 e 19.

O executivo contestador assume a voz de aprendiz, mas que não concorda com a abordagem do tema.

O executivo se coloca no enunciado, ou individualmente na primeira pessoa do singular, ou coletivamente na primeira pessoa do plural. O monge não se coloca na enunciação e assume um papel de conselheiro.

Na citação 9 há uma intercalação de vozes. O coenunciador inicia a fala no papel do executivo, de certa forma, contestador. Apesar do emprego da primeira pessoa do

singular, se reveste de um tom mais próximo do monge conciliador. Passa novamente pelo executivo contestador e finaliza com uma mescla de vozes do executivo e do monge conciliadores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de discurso fornece procedimentos que conduzem o olhar do analista a uma postura estratégica em relação aos sujeitos que participam da ação investigativa.

A pesquisa de mercado, principalmente os estudos qualitativos, lida com a dualidade da linguagem, a um só tempo formal e atravessada pelas manifestações subjetivas e sociais.

Os textos e as verbalizações carregam em sua essência formalidades e aprendizados institucionalizados, marcas de conflitos históricos e sociais, discurso entremeadado de interdiscursos.

Uma questão-chave na análise de discurso, a enriquecer o trabalho de análise de conteúdo de estudos qualitativos, é o seu foco nas formações discursivas. Isto é, tem a preocupação de explorar o discurso como em uma radiografia, a rastrear desde uma dada origem o seu processo constitutivo.

Experiência que pressupõe um lugar de primeiro plano ao heterogêneo: irregularidades gramaticais, discurso interrompido, intervenção de fatores extralinguísticos, variações formais do código de acordo com diferentes níveis da língua, variação do sentido das palavras etc. (MAINGUENEAU, 1989, p. 14).

Para interpretar um texto ou um fala de sujeitos em determinado contexto, não pode haver a prepotência de que o discurso seja perfeitamente controlável e dominável.

Essa é uma das verdades defendidas pela análise de discurso, ao enfatizar a complexidade do discurso como tal. O que se pode fazer é desenhar hipóteses e pressupostos de ordens diversas, que permitem cortar unidades consistentes.

Associados à análise de discurso, além dos conceitos aplicados como recursos para análise, nos capítulos deste trabalho foram abordados outros conceitos intrinsecamente relacionados à análise de discurso. Conceitos estes que, quando bem compreendidos, permitem entender sua relevância e conseqüentemente o critério minucioso da análise de discurso ao tratar os enunciados.

Os conceitos citados acima foram abordados separadamente neste trabalho para fins de apresentação, porém estão entrelaçados e assim devem ser tratados em um esquema de análise com qualidade.

As mediações e os estudos culturais, os eventos de recepção e os processos de codificação e decodificação são acontecimentos que se mesclam na realização da língua enquanto ato social, constituindo o que é reconhecido como comunicação e cultura.

Ao se deparar com um conteúdo de estudo qualitativo para análise, o investigador/analista aumenta suas chances de entregar um resultado representativo da realidade estudada, um material consistente, quando considera a inter-relação dinâmica entre esses fenômenos.

O emprego dos conceitos da análise de discurso, contexto, cena de enunciação e *ethos*, como ferramenta para análise de conteúdo de um estudo qualitativo, mostrou-se, conforme esperado, de bastante valor para a consistência do material resultante da análise.

Através da aplicação desses conceitos fica minimizado o risco de algum item importante ficar fora da análise. Isso porque já estão contemplados o espaço da cena enunciativa, o contexto da enunciação e a natureza das diversas vozes representadas, inclusive com a consideração de que se trata de instâncias entrelaçadas e interdependentes.

Foi rica a aplicação da análise de discurso na análise dos comentários, por permitir trazer para reflexão conteúdos de pouca exploração de recursos de linguagem e de baixa criticidade.

As comunidades e os *blogs* são marcados por um estilo de redação descompromissada com regras linguísticas. O importante é que haja comunicação, e de fato há.

Pelos conceitos aplicados foi possível perceber que, embora haja vozes aparentemente dissonantes, os coenunciadores, autores dos comentários analisados, estão conectados pelo interesse no tema “liderança”. Na maioria jovens, estão voltados para o desenvolvimento profissional e totalmente absorvidos pelas diretrizes econômicas, sociais e culturais que moldam o universo do trabalho, o mercado de trabalho.

Esses canais de comunicação são formas contemporâneas de instaurar uma aura democrática às falas dos indivíduos que deles fazem uso. Por meio desses canais os indivíduos compartilham suas inquietações, ideias e opiniões com pessoas que têm pelo menos um interesse comum com o seu.

No que diz respeito ao tema liderança e ao livro, discordam basicamente em relação ao formato do discurso que o livro instaura, mas não do discurso propriamente

dito. Como escreve Maingueneau (2008, p. 100), “são incorporações que permitem a constituição de um corpo, o de comunidade imaginária dos que comungam na adesão a um mesmo discurso”.

Essa conclusão foi possível mediante o emprego da análise do discurso. A literalidade dos comentários daria outro rumo à análise.

Finalmente, ainda permanece a questão de que não há fórmula mágica para uma boa análise de conteúdos de estudos qualitativos. A pesquisa de mercado aborda pessoas, questões socioculturais e depende da habilidade e da competência dos profissionais envolvidos. De qualquer forma, certamente não é a única boa ferramenta de análise, mas mostrou-se completamente aplicável, eficiente e eficaz para um bom resultado analítico de estudo qualitativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AARTS, Bas, BAUER, Martin W. A construção do *corpus*: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W., GASKELL, George (Ed.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 5.ed. Trad. Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

ALLUM, Nicholas C., BAUER, Martin W., GASKELL, George. Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento – Evitando confusões. In: BAUER, Martin W., GASKELL, George (Ed.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 5.ed. Trad. Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

BAUER, Martin W., GASKELL, George (Ed.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 5.ed. Trad. Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

BRANDÃO, Maria Helena Nagamine. *Introdução a análise do discurso*. 2.ed. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1993.

GUARESCHI, Pedrinho A. "Apresentação". In: BAUER, Martin W., GASKELL, George (Ed.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 5.ed. Trad. Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

HALL, Stuart. Teorias da Recepção. Codificação e Decodificação. In: Liv Sovik (Org.), *Da diáspora: identidades e mediações culturais*. 1.reimp.rev.Trad. Adelaine La Guardia Resende et al. Belo Horizonte, MG: UFMG; Brasília: Representação da UNESCO no Brasil, 2006.

HUNTER, James C. *O monge e o executivo*. 18.ed. Trad. Maria da Conceição Fornos de Magalhães. Rio de Janeiro, RJ: Sextante, 2004.

MAINGUENEAU, Dominique. *Novas tendências em análise do discurso*. 1.ed. Campinas: Pontes & Editora da Unicamp, 1989.

MAINGUENEAU, Dominique. *Análise de textos de comunicação*. 5.ed. Trad. Cecília P. de Souza e Décio Rocha Silva. São Paulo, SP: Cortez, 2008.

MARCONDES, Danilo, SOUZA Filho, D. M. Desfazendo mitos sobre a pragmática. *Alceu Revista de Comunicação Cultural e Política* (Rio de Janeiro, RJ), v. 1, n. 1, p. 38-46, 2000.

MARTIN-BARBERO, Jesus. *Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia*. 5.ed. Trad. Ronald Polito e Sérgio Alcides. Rio de Janeiro, RJ: UFRJ, 2008.

ORLANDI, Eni de Loudes Puccinelli. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*, v. 1. 2.ed. V. 1 Campinas, SP: Pontes, 2000.

RELATÓRIO DA ESOMAR, Associação Mundial de Profissionais de Pesquisa. *Global Market Research – Esomar Industry Report*, Esomar, Amsterdã, Holanda, in cooperation with KPMG Advisory, 2008.

ANEXOS

**Extrato da coleta no *Orkut* e em *Blogs*, com o nome “O Monge e o Executivo”,
em 25 de abril de 2009**

[O Monge e o Executivo](#)

Categoria: Artes e Entretenimento (15.496) Local: Brasil

Comunidade criada com o intuito de: Juntar adoradores dessa obra, que queiram discutir um pouco sobre o livro.

Join!



[Eu li O Monge e o Executivo](#)

Categoria: Esportes e Lazer (1.682) Local: Brasil

Essa é para todas as pessoas que leram um dos livros mais procurados em todas as livrarias do mundo, O Monge e o Executivo. Um livro que trata do espírito de Liderança nas grandes empresas...Líderes q...



[O Monge e o Executivo](#)

Categoria: Culturas e Comunidade (810) Local: Brasil

Essa comunidade é para todos que já leram ou já ouviram falar deste excelente livro que em menos de um ano bateu mais de 280mil exemplares vendidos.

Resenha:

Você está convidado a juntar-se a um g...



[O MONGE E O EXECUTIVO](#)

Categoria: Negócios (373) Local: Brasil

" A ESSÊNCIA DA LIDERANÇA " - O Monge e o Executivo
"O silêncio - não a discordância - é a única resposta que os verdadeiros líderes deveria se recusar a aceitar".



O Monge e o Executivo

Categoria: Empresa (251) Local: Brasil

É um livro fantástico, no qual James C. Hunter, narra uma história onde o Monge defende que a base da liderança, não é o poder e sim a autoridade, conquistada com amor, dedicação e sacrifício. E diz a...



Monge e o Executivo

Categoria: Artes e Entretenimento (227) Local: Brasil

Você está convidado a juntar-se a um grupo que durante uma semana vai estudar com um dos maiores especialistas em liderança dos Estados Unidos. Leonard Hoffman, um famoso empresário que abandonou su...



O Monge E O Executivo

Categoria: Outros (144) Local: Brasil

Essa é uma comunidade destinada à todos aqueles q sabem apreciar um bom livro, mais especificamente, O Monge e o Executivo. Livro este, de agradável leitura, e que consegue de uma forma...



Livro O monge e o Executivo

Categoria: Outros (112) Local: Brasil

Ola

Turminha!!

Bom se vc ja leu este livro entrem para essa comunidade!!!!!!!
um abraço a tds



O Monge e o Executivo

Categoria: Culturas e Comunidade (78) Local: Brasil
Comunidade dedicada aos leitores desse maravilhoso livro sobre a essência da liderança. Vamos discutir sobre ele!!!



O monge e o executivo

Categoria: Escolas e Cursos (73) Local: Brasil
Essa comunidade é para todos que já leram esse clássico da leitura sobre liderança e que, assim como eu, procuram inspiração para o cotidiano.
Quem ainda não leu, está perdendo um grande aprendizado.



JÁ LI "O MONGE E O EXECUTIVO"

Categoria: Culturas e Comunidade (57) Local: Brasil
Uma história sobre a essência da liderança.... SE você já leu, está lendo ou tem vontade de ler, PARTICIPE DESTA COMUNIDADE!



O Monge e o Executivo

Categoria: Artes e Entretenimento (53) Local: Brasil
Essa comunidade é para quem leu e releu esse fascinante livro q nos ensina que:
"Quem quiser ser líder deve ser primeiro servidor. Se você quiser liderar, deve servir".
Palavras do maior líder de tod...

O Monge e o Executivo O Filme!

Categoria: História e Ciências (32) Local: Brasil
Se o livro já faz tanto sucesso, imagina o Filme?

Veja alguns, entre centenas de sucessos do cinema que saíram das histórias de livros famosos:

** "Guerra nas Estrelas"*...*



O Monge e o Executivo

Categoria: Negócios (22) Local: Brasil

Sem dúvida nenhuma um livro maravilhoso que ajuda as pessoas que tem dificuldade em fazer com que sua equipe dê o melhor de si no trabalho e gostaria de se relacionar melhor com sua família e seus ami...



O Monge e o Executivo

Categoria: Pessoas (19) Local: Brasil

"As idéias que defendo não são minhas. Eu as tomei emprestadas de Sócrates, roubei-as de Chesterfield, furtei-as de Jesus. E se você não gostar das idéias deles, quais seriam as idéias que você usaria..."



O Monge e o Executivo

Categoria: Atividades (17) Local: Brasil

O Monge e o Executivo, essa é uma grande obra de um grande autor: James Hunter!!!!

A essência de tudo na vida deveria ser "SERVIR"! Essa palavra é mágica e retrata o segredo do sucesso em todas as...



O MONGE E O EXECUTIVO

Categoria: Artes e Entretenimento (15) Local: Brasil

Para todos aqueles, que ainda não leram e aqueles que se tiverem a oportunidade certamente lerão. Pra mim este livro além de ensinar sobre liderança, é mais como ajuda em geral, em todo o tipo de relac...



[Li "O monge e o executivo"](#)

Categoria: Negócios (15) Local: Brasil

Esta página é para aquelas pessoas que leram o livro "O monge e o executivo" e gostaram muito das informações que ele veio a acrescentar em suas profissões. Certamente entenderam o conceito de autorid...



[O monge e o Executivo](#)

Categoria: Alunos e Escolas (11) Local: Brasil

O Monge e o Executivo - Uma História sobre a Essência da Liderança.

O autor Jame C.Hunter é Consultor-chefe da J.D.Associados, uma empresa de consultoria de relações de trabalho e treinamento com m...



[O MONGE E O EXECUTIVO](#)

Categoria: História e Ciências (11) Local: Brasil

Essa comunidade é para todos que estão lendo ou já leram esse extraordinário livro, que fala da essência da liderança. Divulguem a comunidade, por favor. Há, jogos na comunidade são permitidos, mas na...



[O MONGE E O EXECUTIVO](#)

Categoria: Culturas e Comunidade (12) Local: Brasil

Se você leu o livro "O MONGE E O EXECUTIVO" e assimilou algum aprendizado, seja benvindo!!!



O MONGE E O EXECUTIVO

Categoria: Culturas e Comunidade (10) Local: Brasil

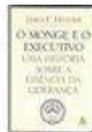
Olá pessoal, é com imensa satisfação que estou criando mais uma comunidade relacionado ao grandioso livro O Monge e o Executivo. Só que o propósito dessa comunidade é reunir aqueles que leram, identif...



MONGE E O EXECUTIVO

Categoria: Culturas e Comunidade (11) Local: Brasil

Um excelente livro, dando a grandeza de como liderar uma com a sua equipe e como coordenar a mesma .



Eu ja li o monge e o executivo

Categoria: Outros (15) Local: Brasil

COM UMA NARRATIVA ENVOLVENTE ,O MONGE E O EXECUTIVO CONTA A HISTORIA DE JOHN DAILY,UM HOMEM DE NEGOCIOS BEM-SUCEDIDO QUE PERCEBE,DE REPENTE,QUE ESTA FRACASSANDO COMO CHEFE,MARIDO E PAI. NUMA TENTAV...

Comunidade: O Monge e o Executivo

[Início](#) > [Comunidades](#) > [Artes e Entretenimento](#) > O Monge e o Executivo

descrição: Comunidade criada com o intuito de: Juntar adoradores dessa obra , que queiram discutir um pouco sobre o livro.

Join!

idioma: Português (Brasil)

categoria: [Artes e Entretenimento](#)

dono: [HE HE HE | MOD VENDO COMUNIDADES - SCRAP..](#)

tipo: pública

privacidade do conteúdo: aberta para não-membros

fórum: não-anônimo

local: Brasil

criado em: 28 de abril de 2005

membros: 15.243

tópico Postagem	autor	postagens	última
	Que outros livros vocês recomendam? Renata	105	19:59
	Site Confiável de Compra de Livros Junior	2	19:57
	DOWNLOAD DO LIVRO O MONGE E O EXECUTIVO Cassia	7	24 fev
	Concurso Publico!!! 19 fev		Rogério 1
	O Monge e o Executivo em MP3 15 fev		Kelly 4
	Verdadeiros Líderes! 13 fev		Fábio 18
	Livro O Processo da Pérola 27 jan		Vini 2
	se você é simples irá colaborar 3	16 jan	Saulo Rodrigo
	[off] RESENHAS DE BAIANO 7 jan		(S.E.P.) JF 1
	Nova comu Eclipse 3º livro Stephenie Meyer kassio.alcantara	1	16/12/08



[Fechar negócios e trocar experiências](#)

[Olimpio](#) 1 10/12/08



[Peça de Teatro "O Monge e o Executivo" - Datas](#)

[Edu](#) 1 09/12/08



[Leader Training em São Paulo](#) [Cássio](#) 1
02/12/08



[alguem tem a resenha??](#) [FORA DO AR...](#)

3 30/11/08



[Tá...mas e o sonho???](#) [Allan](#) 36
25/11/08



[Clipping da Peça](#) [Edu](#) 2
25/11/08



[Pq tiveram que ler o livro??](#) [airelav](#) 9
24/11/08



[Curso da VOCÊ S/A](#) [F.](#) 2
21/11/08



[A PEÇA - O MONGE E O EXECUTIVO](#)

[Thiago](#) 3 19/11/08



[LIDERANÇA - cap. 2 - monge e executivo](#)

[Flavia Carvão](#) 1 13/11/08



[Cursos empresariais em Novembro e Dezembro](#)

[Olimpio](#) 1 05/11/08



[curso ÓTIMO](#) [F.](#) 1
05/11/08



[Sub Locação Sala Profissionais Saúde - Tatuapé](#)
[psicologia](#) 1 04/11/08



[Fórum Nacional de Liderança, Gestão e Estratégia](#)

[Priscilla](#) 1 04/11/08



[\[Fórum Nacional de Liderança, Gestão e Estratégia\]](#)

[Priscilla](#) 1 04/11/08



[VOCÊ SE CONSIDERA LÍDER?!](#) [Marcos](#) 39
02/11/08



[Programa de Desenvolvimento de Gestores](#)

[Olimpio](#) 1 30/10/08

	Sub Locação Sala Profissionais Saúde - Tatuapé			
	psicologia	1		27/10/08
	Tenho este livro no word!!!		Cristian	1
				22/10/08
	Conheça a Curitiba Business School			
	Olimpio	1		15/10/08
	Símbolo		• Evans	1
				11/10/08
	Sub Locação de Sala - Profissionais da Saúde			
	psicologia	1		09/10/08
	sair do aluguel eu tenho a solução		Claudia Renata	
		1		06/10/08
	Resumo do Cap. 6!?		•	1
				27/09/08
	Sobre Monge		Downi	2
				19/09/08
	BIBLIOTECAS E DICIONÁRIOS VIRTUAIS...			**#
		1		15/09/08
LUIZA #**				
	ALGUEM TEM A RESNHA DO LIVRO ???			
	Carolina	1		10/09/08
	Livro para baixar		Alexandre	1
				31/08/08
	Download - O Monge e o Executivo			Vovo
		1		25/08/08
	Comecei hj...		Marcela	2
				31/07/08
	Preciso de uma opinião!		- Thamy	2
				30/07/08
	O Monge e o Executivo! O Filme!		ANDERSON	
		14		28/07/08
	Último capítulo		Franciane	12
				28/07/08
	Eu tenho o livro autografado ...			

Comunidade: [Eu li O Monge e o Executivo](#)

Categoria: Esportes e Lazer (1.661) Local: Brasil

Essa é para todas as pessoas que leram um dos livros mais procurados em todas as livrarias do mundo, O Monge e o Executivo. Um livro que trata do espírito de Liderança nas grandes empresas...Líderes q...

Por que tiveram que ler esse livro?

[Início](#) > [Comunidades](#) > [Esportes e Lazer](#) > [Eu li O Monge e o Executivo](#) > [Fórum:](#) > Mensagens



18/06/07

Nostië

Por que tiveram que ler esse livro?

Eu li pois estavamos viajando e achei esse livro no banco de trás. Daí como não havia nada para fazer fui lendo até que quando percebi, estava tão entretida que foi num estante que acabei o livro...



19/08/07

JЦЦHhØ

heheh....Eu trabalhava em um escritorio em que toda semana tinhamos uma reunião em grupo com uma psicologa em que comentavamos um capitulo do livro...



19/08/07

oFF

Pq ouvi falar bem dele. Ainda nao trabalho. No momento minha profissão é estudante, Mas percebi que esse livro é muito importante para todos, nao importa idade, ou profissão. E pra quem exerce algum tipo de liderança ele é simplesmente ESSENCIAL.



20/08/07

Nefertitte

&u.....

Li, por se tratar de um livro sobre liderança e tudo que abrange o gênero curto. e fiquei apaixonada pelo método do qual o monge retrata a liderança.



05/10/07

► [LuCaS LeCtEr](#)

PARA UM TRABALHO DE ESCOLA!



12/10/07

[Danielle](#)

gestão de rh

tive que ler esse livro pois estou fazendo gestão de rh!
e tem tudo a ver com o assunto!mas quando li o livro vi que não só pro curso serviria,mas
pra minha vida!



22/10/07

[Perfil Hackiado](#)

Eu li e adorei!!!

Minha professora da disciplina de supervisão da facu passou uma resenha e uma prova
baseado no livro.Até que valeu a pena estudar por ele,por que se tornou prazeroso.



23/12/07

[Marilia](#)

ganhei de presente

Ganhei de presente amo ler.

[Lidia](#)

Eu li pq alguns professores da faculdade comentaram sobre ele.



28/02/08

[♀♀♥JANA♥♀♀](#)

ganhei de presente da minha orientadora de Tcc, achei o livro o maximo



09/03/08

[* Norma Lara](#)

Li por indicação de uma professora da facul... e adorei!!!
Alias foram dois livros, "O Monge e o Executivo" e tamnbém "Quem mexeu no meu
queijo"

Recomendo a vocês!

Bjsss



11/03/08

[Cristiano.:](#)

antes um ignorante depois um sábio

Eu era um bagual antes de ler o livro,depois que li,tornei me uma pessoal mais sensata,é
um livro exelente que aconselho para qualquer pessoa.



17/03/08

[Susy](#)

eu li o livro por que tinha ouvido falar muito bem dele...
ao ler comprovei e recomendo a todos...
leitura obrigatória!



28/04/08

♥ [Ana Darc](#) ♥

Ñ fui obrigada, foi por sugestão de uma professora.
Mas estou gostando muito, ainda ñ terminei to quase.
Xau!!!!



24/05/08

[dejota](#)

meu pai tem o livro e me falou q eu ia gostar de ler.
resolvi ler e adivinha.adorei, quanto mais eu lia mais interessado pelo livro eu ficava.



08/06/08

[Marcelo](#)

Necessidade.

Eu fui contratado para auxiliar o Eng. de planejamento de uma construtora e logo após um técnico pedir demissão eu passei a trabalhar com o efetivo de 98 funcionários, vendo meu fraco desempenho o meu chefe me indicou o livro, após lê-lo aprendi muito e hj recomendo para todos os que me procuram.

[♫MÁRCÉLO←](#)

por que??

[ree]**Pra fazer um trabalho da faculdade....**

e porque adoro ler!!



23/07/08

[♫T≡≡Adriano](#)

Para saber como lhe dar nas horas que precisar utilizar a liderança.



09/08/08

[Clélia](#)

...

Primeiro no Curso de ADM
Agora no curso de Ed. Física!

rsrs

Tô decorando já!

rsrs



14/09/08

[Deyse Ane](#)

A profª pediu...

mas adoreiii....



28/09/08

• [ツ Naah](#)

Li pq ..

Sou apaixonada por leitura,..
daí meu irmão comprou e deixou
de enfeite, eu peguei e li..



19/10/08

[Diego](#)

curiosidade



18/11/08

André

Li

Porque tava comandando uma equipe de profissionais, e não sabia como fazer as coisas certas...Minha diretora, deu para ler e adorei!



02/12/08

°×Gf€ø§ «

porque estou fazendo um curso de liderança, e ele foi recomendado, muito bom esse livro, me ensinou muita coisa que hoje ponho em prática e que melhorou minha capacidade de liderar!



13/12/08

...Mohamad...

Sómente para reforçar meu conhecimento sobre oque é 'Liderança' .

Denise

Ganhei de presente de aniversário e simplesmente adorei o livro...



28/12/08

Augusto

ganhei de presente, a um tempo, adorei, sempre gosto de ler livros do mesmo estilo.



3 mar

[NEIA LOPES](#)

Indicação de uma prof. da faculdade.



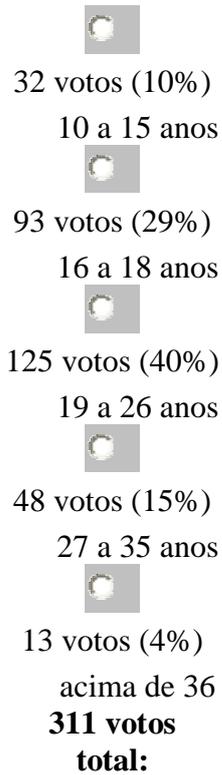
26 mar

[♪♪♪Priscil@♪♪♪](#)

Minha mãe me emprestou...

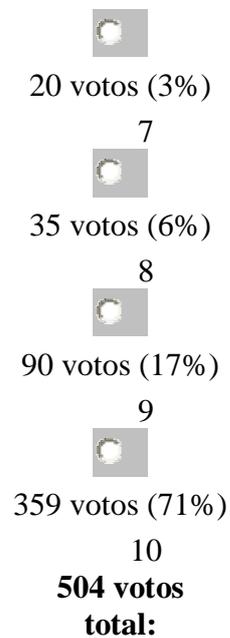
pesquisa com o objetivo de saber qual a faixa etária que leram esse livro...

Criado por: [Daniel Yuji](#)



Meu voto está visível para outros

Criado por: [Welson](#)



Meu voto está visível para outro

Salo

nao gosto da nota dez... mais nao deixa de ser merecedor



Prihh

sem duvida um dos melhores que ja li...



David

Muito bom este livro.
Um verdadeiro ensinamento de liderança e forma de conduta na vida profissional e pessoal.
Demais. ;)



I´m Edy ! I´m

Livro maravilhoso, para qm realmente pensa em ser lider!



☺√∩∩∩☺(")

Muito BOM!



SILVANO

otimo!!!



♥ S4# ♥ ☺

tem melhores mais ele é muito bom...



Bruno Malato

é um livro excepcional, no qual fala da essencia da liderança de forma que todos possam entender, e assim colocar em prática, porque, de nada vale ler o livro e achar exelente, se não colocarmos em prática o que ele nos diz!



★ Elzilene

Um dez é mais ki uma nota...é o reconhecimento de algo ki pode modifidr nossas vidas,sem sair do lugar!!
Livros perfeito.



Tiago s2 Daisy**

eu acho que vcs tao puxando muito saco em dar nota 10 a este livro
Eu dei nota 9, ele é um livro muito bom
mas está longe de ser um livro genial
Existem muitos livros melhores que ele, e que merecem a nota 10 !
Apenas minha opinião.

allexluthor

se lex luthor existiu ele precisaria ler isso urgente, é maravilhoso....!!!!!!!!!!!!1



Araceli

Lógico!



ijz

um livro grandioso, muito bom!



Japaaaaa

O MELHOR LIVRO DOS ÚLTIMOS TEMPOSSSSS



Andre

Esse livro passou a ser a minha nova filosofia de vida.
Ele pode fazer qualquer um de nós pessoas melhores do que já somos.



Eline

Esse foi um dos melhores livros que já li por que apesar de trazer muitos conceitos ele faz isso de uma maneira bastante sutil e através de uma história o que torna a leitura fantástica... minha nota não poderia ser outra...



Buuh

Foi om melhor livro q jah li mas do 9 pois acredito q q tem sempre um melhor



Stéphanie Hirota

Um dos melhores livros que eu já lí.

Wender

Ele veio agora em 2007 para o Brasil e eu consegui seu autógrafo no evento, estou disposto a iniciar um leilão inicial por R\$ 100,00 ? Quem da mais ?

Responda no tópico criado "eu tenho o livro autografado"



Lucas Antunes

ótimo livro! desde q o li minha vida mudou completamente, os conceitos trabalhados são exelentes e desenvolvidos de forma surpreendente principalmente o significado das palavras "amor", "liderança" e "poder".

resumindo, um ótimo livro nao soh para executivos como é sugirido no título do livro, pois todos os conceitos trabalhados se aplicam a realidade de qualquer pessoa.

Recomendo a todos q tenham sempre um exemplar ao lado de sua cama :)

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?cmm=16998&bid=2453959972945620370&w=0+monge+e+o+executivo&na=4&nst=21&nid=16998-2453959972945620370-2568554182200866198>

Pesquisar web...

fórum
enquetes
eventos
membros
ver perfil

Cássia 09/05/06
eu estou terminando de ler
Concordo com tudo que já escreveram. O ponto que achei mais interessante foi a explicação entre ter poder e ter autoridade. Perfeito. Eu recomendo...

Mirian 11/05/06
Só comecei...tenho e-book, mas tive que parar porque viajei. Mas estava achando chatinho....vamos ver se vai melhorar.

Cintya&Claudio 25/11/07
fico muito pé atrás com algo que vira produto de marketing tão rápido. Não li, mas me aconselharei pela comunidade e irei conhecer.

Jorge 25/11/07
Sim, já li.
Não deixe de ler a continuação!

Aylce 25/11/07
Eu li no ano passado(FÉRIAS), veio no momento certo, nos faz refletir sobre "TER" e "SER".Vale a pena ler.

Marisa 26/11/07
É isso aí, Cássia!
Eu estou exatamente nesse ponto que fala sobre a diferença entre poder e autoridade. Excelente a definição...Estou gostando, tudo que é dito neste livro pode ser aplicado na vida profissional, familiar e tudo mais!

Silvia 26/11/07
Gostei bastante
Essa frase que consta no livro me marcou bastante:

Ser líder é como ser uma dama: se você precisa provar que é, então você não é.
Margareth Thatcher

Gabriela 26/11/07
Um livro péssimo na minha opinião, não passa de auto-ajuda, embora muitos não admitam que seja, não traz nada de novo, além de ser mal escrito.
Sobre liderança prefiro sempre livros mais técnicos, estou tendo essa cadeira na especialização, e minha professora recomendou "O líder do Futuro" de Peter Drucker, este é bem melhor no que diz respeito a liderança.
Acredito que "O monge e o executivo" tenha sido um fenômeno de vendas pq liderança é o assunto da moda", não se acha muitas bibliografias na área ainda, por ser uma área de estudo do Sec. XXI, mas não vi nada de novo nele que outros grandes líderes do passado já não tenham praticado e só dar uma olhadinha na História.

primeira | < anterior | próxima > | última

responder [denunciar spam](#)

[voltar aos tópicos](#)

Amigos on-line

Concluído

Iniciar Windows Live... iTunes Windows Live... orkut - Mensa... TCC TCC Desenvol... Critérios da s... PT 14:07

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?comm=354638&id=2586994980773031091&kw=o+monge+e+o+executivo>

Pesquisar web...

orkut Início Perfil Página de recados Amigos Comunidades rbouzigues@hotmail.com Sair pesquisa do orkut



DM
administradores.com.br

Administração
(53.384 membros)

- fórum
- enquetes
- eventos
- membros
- ver perfil

Dúvida sobre o Livro o Monge e o Executivo

Início > Comunidades > Negócios > Administração > Fórum: > Mensagens

mostrando 1-6 de 6 primeira | < anterior | próxima > | última

 **Reginaldo** 05/03/08
Dúvida sobre o Livro o Monge e o Executivo
 Qual a magia do livro, **O Monge e o Executivo** na Administração?

 **Elton** 06/03/08
É administração?
 O livro é interessante, você consegue lê-lo em uma viagem de metrô, de ônibus, enfim... qualquer coisa que não requer concentração.
 Se é um livro de administração? NÃO.
 Se é um livro de auto ajuda? NÃO.
 Mas é uma obra de ficção com bons conceitos e tem o efeito esperado: fazer pensar.
 Se é um obra inteligente? Depende... o propósito é ganhar dinheiro, não? Então o autor foi inteligente.
 Abraços fraternos,
 E.

 **Roberto** 07/03/08
 se me permitem a opinião, vejo a fábula do **monge e o executivo** como uma maneira de dizer ao homem moderno o quanto a simplicidade das coisas pode ser importante. Significados tão simples de valores morais podem ser valiosos numa relação de administração, principalmente levando em conta que lidamos com seres humanos. Tornar a vida mais simples e mais "enxuta" do ponto de vista das vaidades e "frescuras" pode servir sim à administração.
 O homem moderno já se permitiu demais mergulhar no excesso de consumismo, no excesso de trabalho, no excesso de drogas, alcool e tantas outras coisas que agora precisa refletir sobre a simplicidade das coisas para retomar sua vida e sua integridade emocional.

 **Zé Luis** 08/03/08
 Leia a "Semente da Votória" do Nuno Cobra é muito mais útil.

 **Elton** 08/03/08
Gostei de uma coisa
 O modo como ele define amor como verbo e não como sentimento faz sentido para mim, acho que foi uma das únicas coisas que colhi efetivamente do livro.
 E.

responder << voltar aos tópicos >> denunciar spam

Amigos on-line

Erro na página.

Windows Live Mes... MSN Esportes - M... orkut - Mensagen... TCC TCC Desenvolve... Critérios da seleçã... PT 19:42

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?cmn=169988&tid=2453959972945620370&w=+monge+e+o+executivo

Pesquisar web...

orkut Início Perfil Página de recados Amigos Comunidades rbouzigues@hotmail.com Sair pesquisa do orkut

O que você está lendo?
(118.340 membros)

- fórum
- enquetes
- eventos
- membros
- ver perfil

O Monge e o executivo - alguém leu ou está lendo??

Início > Comunidades > Artes e Entretenimento > O que você está lendo? > Fórum: > Mensagens

mostrando 1-10 de 38 primeira | < anterior | próxima > | última

Nilson 19/03/06
putz...eu terminei ja
 Ahhhhhhhh...
 nossa.....alem de tudo....
 eh um puta ensinamento de vida...
 fala sério...
 "o amor é o que o amor faz"...tem frase mais perfeita?????...nossa....
 curti demais o livro...o quando sobra um tempim...
 vou reler...eh realmente....demais.....

Lili 19/03/06
 Fico meio desconfiada quando o livro vira consumo de massa, pq tem mt marketing envolvido, mas se vcs estao dizendo q é bom... dou uma olhada.. :)

Luciana 20/03/06
 Estou pensando em ler esse livro.

Marcos 20/03/06
Eh ohtimo!
 Eu li ele na semana passada sob recomendaçaum d uma professora do curso d Administraçaum...
 ainei ohtimo, eh uma liçaum d vida....

Adauto 26/04/06
Perfeito...
 Para o mundo dos negócios e para a vida. É um livro que traz ensinamentos de como se comportar e, principalmente, liderar em várias situações que a vida oferece. O ápice do livro é a lição sobre o amor. Leonard Hoffman, o monge em questão no livro, ensina o amor como comportamento. Bem mais simples e prático do que o amor místico que nos rege (ou não) socialmente. Vale muito a pena ler.

Elaine 26/04/06
 Li ano passado, achei ÓTIMO, muitas coisas uteis e interessantes pra todos os aspectos da vida.

primeira | < anterior | próxima > | última

responder

denunciar spam

« voltar aos tópicos

Amigos on-line orkut Sobre o orkut Acesse orkut.com Blog Desenvolvedores Centro de segurança Privacidade Termos de uso Publicidade Ajuda Google

Erro na página.

Iniciar Windows Liv... iTunes Windows Liv... orkut - Mens... TCC TCC Deserv... Critérios da ... PT Internet 13:06

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?cnm=169988&tid=2453959972945620370&kw=O+monge+e+o+executivo&na=3&nst=11&nid=16998-2453959972945620370-2461155610837962786>

Pesquisar web...

orkut Início Perfil Página de recados Amigos Comunidades rbouzigues@hotmail.com Sair pesquisa do orkut



O que você está lendo?
(118.341 membros)

- fórum
- enquetes
- eventos
- membros
- ver perfil

O Monge e o executivo - alguém leu ou está lendo??

Início > Comunidades > Artes e Entretenimento > O que você está lendo? > Fórum: > Mensagens

mostrando 11-20 de 38 primeira | < anterior | próxima > | última

Reinaldo **Inteligente** 26/04/06
 Li o livro e achei muito cheio de "clichês" bem típico do americano onde você lê e quase não pensa já que o livro tira as deduções para você. Muito interessante foi o fato de o autor reunir diversos ensinamentos tanto gerenciais quanto do Cristianismo, Induismo, sociologia, Teorias platônicas e socráticas.

Elis 26/04/06
 concordo com o que já foi dito sobre o livro, achei interessante porque resalta lições de liderança que se pode perceber no cotidiano. a questão da espiritualidade e o enriquecimento, ou o ser executivo, dirigir pessoas, administrar empresas estão automaticamente ligados nos dias de hoje.

Gláucia Maria **Leitura do livro.** 26/04/06
 Oi pessoal!
 Li e gostei demais do livro, O monge e o executivo. Gostaria de saber da opinião de quem leu a seguinte: percebi que na verdade só existe dois personagens no livro. O Simeão e o John. Os outros como, a enfermeira, coronel etc, são na verdade as outras personalidades do John. Os Eus que todos nós temos e que aparecem de acordo com o nosso interesse. Alguém pensa assim?

Profª Maira 26/04/06
 Li no mês passado. Na verdade ele coloca uma mescla de ensinamentos e teorias que, na minha concepção nem sempre funcionam na prática. O mundo não é perfeito e nem sempre as teorias são aplicáveis...

@Ricardo **Boa indicação** 26/04/06
 Super atual.

Thelita 03/05/06
 Eu já comprei mas ainda não comecei a ler porque estou lendo O Vinhedo. Estou muito ansiosa!

Adauto **Gláucia** 09/05/06
 Você se enganou, são todos personagens. Nenhum é personalidade de John. Era um grupo que ia ter ensinamentos com o Monge e não o John sozinho com Simeão. Mas concordo com você que podemos nos identificar com características presentes em um ou mais personagens, eles têm reações muito peculiares. Abraços.

Roberta Maropo 09/05/06
Li e gostei
 didático, direto. cumpre sua função. gostei muito

Maria Olimpia 09/05/06
 Ganhei mas ainda não comecei

Amigos on-line

Erro na página.

Windows Liv... iTunes Windows Liv... orkut - Mens... TCC TCC Deserv... Critérios da ... PT 13:07

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?cnm=2102783&bid=2424705647168426992&kw=O+monge+e+o+executivo>

dicionario online

O MONGE E O EXECUTIVO

Início > Comunidades > Negócios > LIDERANÇA > Fórum > Mensagens

mostrando 1-10 de 12 primeira | < anterior | próxima > | última

LIDERANÇA
(40 membros)

fórum

enquetes

eventos

membros

ver perfil

Ivone 12/10/05
O MONGE E O EXECUTIVO
 Obra com grande sucesso no Brasil, do autor James Hunter. Aborda a questão da Liderança Servidora. Vamos trocar idéias a respeito?

Ivone 07/11/05
Debate
 Muito oportuna a sugestão do Guilherme. Proponho debater aqui a questão do AMOR necessário para a Liderança Servidora que é a base do que ele relata no livro. que me parece a + delicada das questões. Como fazer isso sem misturar as relações? Abraço a todos.

Ivone 29/03/06
Livro 2
 Pessoas,
 Já estou lendo o 2º livro do James, onde ele aborda de maneira bem prática os ensinamentos do Primeiro livro. Estou gostando fora algumas falhas de pensamento ou expressão da ideia, ele aborda as questões cruciais da Liderança. Recomendo. Para quem não tem paciência de ler tudo, estarei elaborando um resumo dos 2 livros que estará a disposição de interessados.

Ivone 29/03/06
Legal
 Ótimo Guilherme, até mais então.

JULIO 01/04/06
 Tá,tudo bem. Vamos voltar ao primeiro livro? Podemos continuar no tema Amor? Realmente ainda é difícil não misturar as coisas, pois esquecemos de um detalhe muito importante, que é definir muito bem que variante do Amor é desejado nos relacionamentos profissionais, ou seja, estamos acostumados as "variantes" voltadas para os sentimentos (amor de pai, mãe, filho, companheiro...), mas a que o livro indica, é de "comportamento", do Líder perante os outros. Como é um debate, agora eu gostaria de ver a opinião de vocês. Um abraço.

Ivone 08/04/06
Olá Júlio
 Que bom você por aqui! Bem, você já percebeu que o debate aqui é lento, mais devagar que tartaruga... Realmente este ponto do amor na liderança é interessante. Eu entendo como um respeito, uma consideração em relação ao outro, onde, independentemente do que se pensa sobre essa pessoa, teremos que ter essa abtude. A atitude em si é legal e certamente fará a diferença, porque se passa a ter o comportamento do treinador desenvolvedor de pessoas. Agora o ponto crucial é você conseguir esse "amor", no caso respeito e consideração por pessoas que não trazem resultado esperado, com as quais você não se identifica... Bem...deixo em aberto que discurso muito grande ninguém lê. rrsr. Até mais.

primeira | < anterior | próxima > | última

Amigos on-line

Erro na página.

Windows Live Mes... Windows Live Hot... orkut - Mensagen... TCC TCC Desenvolve... Critérios da seleç3... PT 15:27

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?comm=191030&tid=2430633956165969756&kw=+omonge+e+o+executivo&na=38&nst=21&nid=191030-2430633956165969756-2440699338723703587>

Pesquisar web...

mostrando 21-30 de 55 primeira | < anterior | próxima > | última

Liderança
(4.250 membros)

fórum
enquetes
eventos
membros
ver perfil

Flavinh@ 07/01/06
este livro me ajudou muito, ocupo um cargo de liderança e ele me abriu os olhos para como ser um líder sábio.

Fernando 07/01/06
liderança servidora
Muitos brasileiros já leram este livro de diversas camadas sociais,entretanto independente do sistema temos,praticar essa liderança servidora,se é que achamos esse conceito benéfico,é preciso para todos porque ser líder é tomar decisões.

Alexandre 10/01/06
Muito bom!!!
Grande exemplo de Liderança!!!!

MARCOS 11/01/06
Mariluci
Como vai!
Parabéns por sua perseverança no trabalho.
Pra se chegar ao sucesso temos que derrubar muitas barreiras. Foi assim nos primórdios tempos da civilização. As mudanças sempre assustam e ameaçam os que não conseguem ver o progresso...
Imagine se dependessemos de alguns chefes que conhecemos para o mundo evoluir, o que seria do mundo? Provavelmente morariamos em cavernas até hoje.
o mais importante é mostrarmos que nossas inovadoras ideias são capazes de mudar o mundo a nosso redor e trazer benefícios para as empresas, acionistas, e profissionais.
Mais uma vez desejo sucesso e parabênizo pelo empenho.

Cristiano 11/01/06
Com certeza a leitura deste livro é fundamental para nós "lideranças" , pois podemos colocar em prática seus ensinamento, e nos faz refletir bem mais sobre nossos atos do dia-a-dia.

Armando 15/01/06
Li rapidamente e não gostei :(
Como Jesus não tinha PODER?
Qualquer pessoa que já tenha lido algo sobre "comportamento organizacional", deve saber sobre os tipos de poder (The bases of social power de French e Bertran) que são Poder coercitivo, poder de recompensa, poder legitimado, poder de competência e poder de referência. Jesus Cristo tinha poder de referência (era admirado pela personalidade, carisma), poder de competência (era admirado por ser um sábio)... outra coisa é que a "autoridade" nem sempre significa "influência". A autoridade pode ser um "poder legitimado". Lula tem "autoridade" para chefiar o poder executivo no Brasil. Seu poder é legitimado pelas eleições presidenciais que venceu.
:-)

Claudia 16/01/06
Não trabalho com liderança mas meu marido trabalha e eu passei a me interessar. Já li o Príncipe, A arte da Guerra, Maquiavel, agora estou lendo o monge e o executivo, estou adorando e aprendendo bastante. Quem sabe no futuro posso me tornar uma excelente líder como meu marido.

Amigos on-line

Erro na página.

Windows Live Mes... MSN Esportes - M... orkut - Mensagen... TCC TCC Desenvolvime... Critérios da seleçã... PT 19:23

orkut - Mensagens - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço http://www.orkut.com.br/Main#CommMsgs.aspx?cmm=1629014&tid=2544432323090558483&kw=+o+monge+e+o+executivo

dicionário online

Ainda vou ter MINHA Biblioteca
(16.804 membros)

- fórum
- enquetes
- eventos
- membros
- ver perfil

Caren 19/07/07
Alguém já leu o monge e o executivo?O que acharam?
Muito péssimo este livro, cara só fala coisas que são óbvias, ou pelo menos deveriam ser prá pessoas de bom senso, daí consigo um monte de gente que leu e fica falando maravilhas sobre ele, mas a maioria dessas pessoas nunca leu outro livro além desse...

Eliana Fernandes 21/01/08
Estou lendo
Nada diferente...
Todo livro de auto-ajuda...é sempre óbvio...
estou lendo...ainda bem que é fininho...
não ajuda em nada...mas...estou lendo

RSRSRS

Leandro 21/01/08
acho ridículo esse tipo de auto-ajuda(qualquer auto-ajuda na verdade), que tenta pegar valores de uma espiritualidade oriental e incorporar isso dentro de uma mentalidade capitalista.
hoje eu acabei com um palestrante motivacional no meu trabalho, pois ele tinha essa mentalidade. Ficou com vergonha de ter falado.kkkkk

Kesia 20/02/08
Se todos praticassem óbvio o mundo não seria assim
É óbvio q temos q ser educado com o próximo, é óbvio q temos q preservar o meio ambiente, é óbvio q todo mundo sabe q estudar é o melhor caminho... se todo mundo praticasse o óbvio o mundo seria muuuuuuuuito melhor...
Li o livro e gostei sim... apresenta conceitos fundamentais para melhorar a capacidade de liderança e convívio com os outros...
Quem não leu... leia... vale a pena... ali tem bastante coisas óbvias, mas q se não forem lidas passam despercebidas... valores que são esquecidos...
Gente... livro de auto-ajuda não é somente pra quem precisa de ajuda, mas pra quem quer ajudar também...

Daniel 28/04/08
Achei um livro mediano dentro do objetivo a que se propõe. Não tem nada de novo para mim não acrescentou nada. Acabei lendo por curiosidade.

henrique 06/05/08
é simples: auto-ajuda não é nada mais que bom-senso colocado em páginas. Alguém com bom-senso teve a maravilhosa idéia de colocar no papel (já que, hoje em dia, esse atributo está em falta para muuuuuuitas pessoas). Ou seja, não pode deixar de ser óbvio. Deveria ser óbvio na verdade. É triste ver que, pra muitas pessoas, não é.

primeira | < anterior | próxima > | última

responder

[voltar aos tópicos](#) [denunciar spam](#)

Amigos on-line

Erro na página.

Iniciar Windows Live Mes... Windows Live Hot... orkut - Mensagen... TCC TCC Desenvolve... Critérios da seleçã... PT 14:22

Os 2 blogs encontrados:

1) Caminho do Sucesso – Esse *blog* pertence ao usuário ‘Dicas de Carreira’ e traz comentários sobre livros de liderança, gestão, investimento. Vamos discutir sobre livros, investimentos, carreiras, líderes e gerenciamento. A meta do *Blog* é difundir conhecimento e SUCESSO!

[maste MIND »](#)



por [advnery](#) em <http://loschiavonery.adv.br/mastermind/>

Conheço pessoas que triunfam e que sempre triunfarão... Sabe por quê? Porquê nunca desistiram

Seja você também um líder servidor admin

O Monge e o Executivo é um livro fantástico, esta é uma das histórias que me impactou em 2008, logo que tive oportunidade de ler o livro pela primeira vez. Encontrei este widget antes de entrar no MM. É disponibilizado por usuário do eSnips. É uma versão em áudio. Sou fã dos audiolivros. Quem não leu, poderá ouvir, o que é muito melhor. Vale mesmo a pena comprar esta obra posteriormente para tocar no seu carro enquanto dirige, já tenho uns quatro audiolivros e posso garantir que é um vício bom Rsrrsr.. Abraços e bom fim de semana.

Modelo de Liderança

Um livro fantástico que tive a oportunidade de ler este ano, talvez conhecido de todos, foi o de James C. Hunter, O Monge e o Executivo. Graças a Deus a civilização tem evoluído e chegamos hoje a quase um consenso, de que ela (a liderança) se conquista pela Autoridade natural, por influência simples demonstrada por atitudes de amor que se traduzem em Servir às pessoas.

Mais uma pérola de Kanire Bighelini, esse vídeo evoca o líder que há dentro de nós, Ele simplesmente é o Melhor, e pode crer, está Vivo no coração de todos nós, por isso, acredite, confie e mantenha seus propósitos, pois você é simplesmente “O MELHOR” - THE BEST.

O MONGE E O EXECUTIVO

Caiu em minhas mãos em uma espera de rodoviária um livrinho sobre liderança “O monge e o executivo”.

O autor, James C. Hunter, busca definir a essência dos elementos principais para uma boa liderança, fala do amor, humildade, bondade, compromisso, etc. Não é sobre isso que desejo escrever, mas de como adaptei alguns pontos para uma relação a dois.

Primeiramente um bom relacionamento deve ter uma liga, uma cola, assim Hunter se refere à CONFIANÇA.

Eu, mulher insegura que sou, despertei com essas palavras. Quantas vezes, por bobagens, por desconfianças tolas, jogamos toda uma relação, um sentimento, no lixo.

Você está envolvido? Então agora deixe-se levar, não é possível viver pela metade.

A importância de sermos OUVINTES ATIVOS, de conseguirmos calar o nosso interior enquanto o parceiro fala, não de pronto já elaborarmos respostas, ou trazermos assunto distinto do que nos foi apresentado. Isso só demonstra falta de interesse e de importância. Todos queremos ser ouvidos, todos queremos ser apreciados.

“Não são as coisas materiais que nos trazem prazeres na vida”. É só pensarmos no amor, nos amigos, na chuva, no pôr do sol. Podemos ser felizes com o suficiente, se valorizarmos AS COISAS SIMPLES. Aprendi isso não faz muito tempo, e um véu caiu de frente meus olhos. Não há Mastercard que pague um sorriso sincero, olhos brilhantes e apaixonados, acreditem nisso.

Um ditado: “Não devemos TRATAR AS PESSOAS de maneira que não gostaríamos ser tratados”. Se pensarmos nisso e aplicarmos, muitas coisas podem se tornar diferentes. Você gostaria de ser ignorado, traído, magoado?

Não fique perto de pessoas que concordam com tudo que você fala ou faz, ou que

pareçam demais contigo. Precisamos de parceiros, pessoas que nos ajudem a crescer, a melhorar.

“O AMOR é sempre fundamentado na VONTADE” visto que “Todas as boas intenções do mundo não significam coisa alguma se não forem acompanhadas por nossas ações”. Quando amamos alguém somos capazes de tudo, de ir do Iapó ao Chuí, porque “O amor, é o que o amor faz”, “Amor não é como nos sentimos em relação aos outros, mas como nos comportamos com os outros”.

“Se não for capaz de DESAPEGAR-SE de qualquer resquício de ressentimento, você consumirá sua energia e se tornará ineficiente”.

“O RESSENTIMENTO destrói a personalidade humana”, aí entra o perdão efetivo. Escolheu recomeçar? Então dê um jeito de esquecer as coisas que ficaram.

“Os sentimentos vêm e vão, é só o COMPROMISSO que nos sustenta”. Pense em como seria sua vida com a pessoa que ama, em como conviveriam juntos depois que passasse o sentimento, em como se tratariam como simples companheiros. Daria certo?

A última idéia que lhes trago do livro é: **HÁ DUAS COISAS NA VIDA QUE VOCÊS TEM QUE FAZER: MORRER E FAZER ESCOLHAS.**

3 comentários:

Willian Araújo 24 de Setembro de 2008 16:33

Legal seu *blog*... é todo montado de acordo com teu público

interessante

30 e poucos anos. 24 de Setembro de 2008 17:37

Ótima reflexão sobre o livro o monge e o executivo ... eu li o livro, gostei muito e sempre indico para os amigos.

Fêfah Ribeiro 9 de Fevereiro de 2009 11:55

Realmente, ótima reflexão. Se praticássemos todas as coisas maravilhosas que lemos (como esse texto), a vida seria mais leve.

BE HAPPY!

beijos.

Fernanda Ribeiro

Blog Dinheirama:

Avaliação final

Este é um livro para quem quer aprender a se relacionar melhor com sua família e seus amigos. Os personagens e discussões apresentados por James são capazes de nos transformar de forma bastante profunda. Ainda que os conceitos soem vagos para alguns de vocês, é impossível não tirar lições valiosas de como se tornar uma pessoa melhor. Notas:

- Linguagem e narrativa: **9,5**
- Exemplos práticos: **9**
- Temas abordados: **9**
- Preço: **9,5**
- Média: **9,3**

Blog Rei do Ebook

Você está convidado a juntar-se a um grupo que durante uma semana vai estudar com um dos maiores especialistas em liderança dos Estados Unidos. Leonard Hoffman, um famoso empresário que abandonou sua brilhante carreira para se tornar monge em um mosteiro beneditino, é o personagem central desta envolvente história criada por James C. Hunter para ensinar de forma clara e agradável os princípios fundamentais dos verdadeiros líderes. Se você tem dificuldade em fazer com que sua equipe dê o melhor de si no trabalho e gostaria de se relacionar melhor com sua família e seus amigos, vai encontrar neste livro personagens, idéias e discussões que vão abrir um novo horizonte em sua forma de lidar com os outros. É impossível ler este livro sem sair transformado. "O Monge e o Executivo" é, sobretudo, uma lição sobre como se tornar uma pessoa melhor.

Blog Justale Resenhas de Livros

Logo que esse livro começou a ser vendido (com sucesso) no mercado, lembro de ter lido vários artigos de profissionais que admiro, falando mal do livro. Logo em seguida, meu marido ganhou o livro e eu - apaixonada por leitura - prometi que leria nas próximas férias, para tirar minhas próprias conclusões. Aproveitei, portanto, o finalzinho dessas férias para matar a curiosidade - a minha e a de vocês -, lendo, escrevendo e compartilhando uma resenha e um resumo com o melhor desse livro.

Meu interesse pelo assunto “Liderança” data de 2005, quando comecei a liderar o departamento de Marketing de uma grande empresa. Na época, reorganizei o departamento, implantei avaliação 360° e propus uma série de medidas que acabaram por aumentar a produtividade, a satisfação com o trabalho e a transparência, que por conseguinte, ajudaram no aumento de mais de 40% nas vendas.

Agora, trabalhando como Diretora de Marketing em uma outra empresa e pretendendo implantar uma série de projetos, voltei-me para esse tema e aproveite as férias para estudá-lo com todo o afinco que ele merece.

Pouquíssimas coisas para mim pareceram novas nesse livro. Mas, como disse, venho estudando esse assunto há algum tempo. O livro pode parecer básico e clichê num primeiro momento, porém acontece que, como o próprio autor do livro já disse em entrevistas, são coisas óbvias, mas que muitas vezes as pessoas esquecem de praticar. Ou então, muitas vezes as pessoas sabem o que fazer, mas negligenciam, por não atentarem para o fato de que pequeninas coisas podem se transformar em bolas de neve e atrapalhar todo um projeto. É como uma pedrinha no sapato, é apenas uma pedrinha, mas experimente andar um mês inteiro com uma simples pedrinha dentro do sapato e observará as grandes conseqüências negativas que isso trará.

Recomendo esse livro principalmente para os que estão começando agora a estudar sobre esse tema. Mas mesmo quem já tenha algum conhecimento pode se beneficiar de alguns insights.

Resenha:

O Monge e o Executivo conta a história de John Daily, um homem de negócios que percebe que está fracassando como pai, marido e chefe. Para tentar recuperar seus negócios, seu casamento e sua família, ele decide passar uma temporada em um mosteiro, comandado por Leonard Hoffman, um lendário empresário americano que abandonou tudo em busca de um novo sentido para a vida. No mosteiro, aprende que a base da liderança não é o poder e sim a autoridade. E que esta deve ser conquistada com amor, dedicação e sacrifício. E que para liderar é preciso, sobretudo, estar disposto a servir.

Sobre Leonard Hoffman:

Esse executivo fez com muitas companhias, o que até agora eu só tive oportunidade de fazer com duas: transformar empresas à beira do colapso em negócios lucrativos e de sucesso. O grande livro que Leonard Hoffman escreveu “The Great Paradox: To Lead You Must Serve” (O grande paradoxo: Para liderar você deve servir), permaneceu entre os 50 mais vendidos do New York Times durante três anos. Hoffman foi o líder responsável pela ressurreição da “Southeast Air”, entre outras companhias.

Resumo do Livro:

DIFERENÇAS ENTRE GERENCIAR, LIDERAR, PODER E AUTORIDADE:

Você gerencia coisas e lidera pessoas. Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para que trabalhem, de maneira entusiástica, visando atingir objetivos para o bem comum.

Diferenças entre “Poder” e “Autoridade”. Poder é forçar ou coagir alguém a fazer sua vontade, por causa de sua posição ou força. Autoridade é a habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que você quer.

A IMPORTÂNCIA DE ROMPER COM VELHOS PARADIGMAS:

Antigo paradigma -> Novo paradigma

Invencibilidade dos EUA -> Concorrência global

Evitar e temer mudanças -> A mudança é uma constante

Os funcionários são o que há de mais importante nas empresas, pois eles estão em contato mais próximo e direto com nossos clientes.

MODELO DE LIDERANÇA:

Liderança pautada em autoridade, serviço e sacrifício, amor e vontade. **O verdadeiro líder deve servir!**

AMOR “AGAPÉ”, implica que o líder tenha:

- **Paciência** = mostrar autocontrole

- **Bondade** = dar atenção, apreciação, incentivo

- **Humildade** = ser autêntico, sem pretensão, orgulho ou arrogância. Não queremos líderes inchados de orgulho e fixados em si mesmos. O ego pode de fato interpor-se no caminho e criar barreiras entre os líderes e seus liderados. Precisamos uns dos outros.

Os arrogantes e orgulhosos fingem que não precisam.

- Respeito

- Generosidade

- **Perdão** = desistir de ressentimento quando enganado

- Honestidade

- **Compromisso** = Se você não estiver comprometido como líder provavelmente desistirá de exercer autoridade e voltará a uma posição de poder.

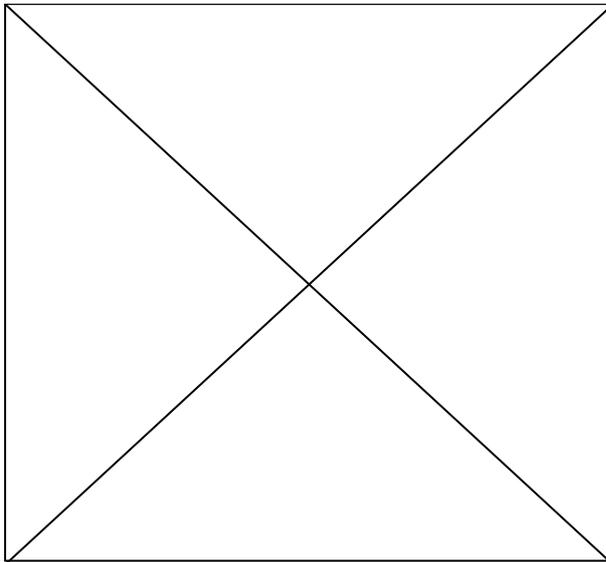
COMO É O LÍDER SERVIDOR?

Servir aos outros nos livra das algemas do ego e da concentração em nós mesmos que destroem a alegria de viver. Infelizmente muitas pessoas jamais saem do estágio do “eu primeiro!” e passam pela vida como crianças de dois anos vestidas de adultos, querendo que o mundo satisfaça suas vontades e necessidades. Essas pessoas que deixam de crescer se tornam cada vez mais egoístas e autocentradas.

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NAS EMPRESAS:

Pesquisa da Fundação Dom Cabral mostra que um bom programa de liderança pode ocasionar:

Melhoria de produtividade ->87%
Melhoria do clima -> 79%
Redução de custos -> 74%
Melhoria da imagem externa -> 56%
Melhoria na rentabilidade -> 57%
Maior geração de inovações -> 56%
Aumento de receita -> 50%
Outros -> 8%



Blog The world was iur oyster. Life was life.

Pois é. Eu tentei, eu juro que tentei. Eu renovei o empréstimo do livro quatro vezes na biblioteca da faculdade e me esforcei demais para chegar ao final, e cheguei perto, THIS close, faltam somente algo em torno de 40 páginas, mas sem essas duas qualidades citadas no título é impossível terminá-lo, gustavamente impossível de terminá-lo.

Estou falando do best-seller **O Monge e o Executivo**, do (agora) multi-milionário James C. Hunter, tão bem falado mundo afora.

Tentei deixar o pré-conceito que tenho contra livros de auto-ajuda de lado, juro que tentei. E eu estava com muitas expectativas sobre ele, já que muitos me recomendaram. Mas porra, que livro CHATO. Massante, repetitivo, óbvio, previsível, felizinho, cheio de how-to's*, feito para vender e enganar pessoas idiotas que querem aprender a liderar as pessoas. Primeiro que eu não acredito que liderança se aprenda. Você pode aperfeiçoar sua liderança natural, mas se você não tiver um líder dentro de você (ui.), não adianta tentar, nem seu cachorro vai te respeitar. Depois, sem querer parecer preconceituoso, mas é muito difícil um best-seller ser bom. Pq? Pq pra ser best-seller, tem que agradar geral. E assim, a história (ou narrativa) acaba ficando lugar-comum. Acaba caindo na linearidade, coisa que eu abomino em literatura. Não há surpresas, a linguagem é simples, você quase consegue adivinhar o que vai acontecer no próximo parágrafo. Quando o tal best-seller ainda é do cultuado gênero "auto-ajuda", daí a coisa fede de vez. Além de todos esses problemas já citados, ainda tem o fator "*Eu, o autor, sou o foda e tenho a receita para que todos os seus problemas e sua falta de personalidade se resolvam, como um milagre. Siga minhas palavras, esse livro é sua salvação.*"

Blog Professor Munhoz

Meus alunos sabem o quanto eu DETESTO aqueles livrinhos vagabundos, de trigésima-oitava-categoria, tipo "Quem mexeu no meu queijo", "O monge e o executivo" e assemelhados.

Alguns, surpreendem-se quando eu falo dessas jostas.

Mas vamos analisar friamente o que essas "obras" (?) têm a dizer...

O autor do monge e o executivo demonstra sua incrível perspicácia e capacidade analítica com reflexões profundas como uma poça d'água neste entrevista aqui. Já começa bem.....

Para quem nunca leu o livro (*desculpem pela falta de um termo melhor para designar aquele agrupamento de páginas com uma capinha simpática, mas sem recheio algum*), a internet oferece opções às centenas. Uma rápida busca no Google traz resumos, resenhas, *blogs* e links dos mais variados, enaltecendo a importância da "obra" de James Hunter.

Se os brasileiros falassem (e escrevessem) tanto sobre Machado de Assis, por exemplo, tenho a impressão de que o Brasil não estaria nesta lama toda.....
Mas vamos adiante com o enterro !

É impressionante a quantidade de sites que reproduzem trechos do "livro" [sic] produzido pela Editora Sextante, particularmente este aqui: *O monge defende que a base da liderança não é o poder e sim a autoridade, conquistada com amor, dedicação e sacrifício. E diz ainda que respeito, responsabilidade e cuidado com as pessoas são virtudes indispensáveis a um grande líder. Ou seja, para liderar é preciso estar disposto a servir.*

Através da história desses personagens fascinantes, James C. Hunter apresenta conceitos fundamentais para melhorar nossa capacidade de liderança e o convívio com os outros, ajudando assim a nos tornarmos pessoas melhores e abrindo caminho para o sucesso duradouro.

Lindo, não ?!

Emocionante ?!

Eu prefiro "vazio".

Veza ou outra, encontram-se pela web algumas considerações mais "elaboradas" [sic] sobre as conclusões desta obra-prima; eis uma delas: *Influenciar as pessoas para que elas hajam de acordo com os objetivos do líder não é uma tarefa fácil para ninguém, poucos conseguem esse feito. Muitos dos líderes usam do poder para chegar aos resultados esperados, mas não é bem por aí, é preciso usar da influência e não do poder autoritário, é preciso mostrar que você se importa com seus liderados, fluindo somente ações bondosas e amorosas essa é a essência é preciso amar as pessoas não como forma de sentimento de amor, mas com ações amorosas e respeitadoras, mostrando que você se importa com elas e que podem confiar no líder.*

Um exemplo de como isso funciona podemos tomar como base os ensinamentos do maior influenciador de pessoas que já existiu nosso amado JESUS CRISTO. Jesus amou, se sacrificou pelas pessoas foi um líder fenomenal influenciou milhões de pessoas, pois o sacrifício é, no entanto a maior qualidade de um líder.

A redação é primorosa.....

Mas ignorando isso, a menção a Jesus Cristo me fez rir. O maior influenciador de pessoas, né ?! O bom líder é aquele que não vê a traição à sua volta, acaba pendurado até a morte e dizendo ser filho de uma virgem.....rs Putz, certas coisas eu simplesmente não consigo ler sem gargalhar....

Foi um líder fenomenal porque sacrificou-se ?! O sacrifício é a maior qualidade de um líder ?

Socooooooooooooooooooooo !!!!!

Ou, plagiando Lenon & McCartney, "Help me" !

Numa certa altura do "livro", James Hunter apresenta ao coitado do leitor (*coitado, não ! Se escolheu ler aquilo por livre iniciativa, e não desistiu depois da página 2, merece a tortura até o fim !!!*) um singelo plágio da pirâmide das necessidades de Maslow. A teoria do Maslow, por si só, nunca foi das melhores. Foi relevante no seu tempo, mas mostrou-se fraca quando melhor examinada - e, principalmente, testada. Agora.....plagiá-la descaradamente torna a coisa ainda pior !!!!!!!