

# AUTOAJUDA E O “ESPÍRITO DE NOSSA ÉPOCA”

Carla Giani MARTELLI<sup>1</sup>

■ **RESUMO:** O objetivo principal deste artigo é levantar algumas explicações possíveis para o sucesso editorial do segmento da autoajuda a partir das últimas décadas do século passado. Para tanto, quatro eixos explicativos são desenvolvidos: 1) vivemos um período de reflexividade que abre espaço para as receitas e os modelos da autoajuda; 2) outras formas de racionalidade, numa contraposição à visão de Max Weber, abrem espaço para o saber professado pelos gurus da autoajuda; 3) a autoajuda tem uma função terapêutica fundamental numa época que vive os dilemas da *modernidade tardia*; 4) o modelo de competência que impera no imaginário organizacional contemporâneo abre espaço para os ensinamentos da autoajuda. Rastreando essas explicações procurar-se-á mostrar de que forma as especificidades do nosso tempo constituem terreno fértil para a autoajuda<sup>2</sup>.

■ **PALAVRAS-CHAVE:** Autoajuda. Organizações. Globalização. Modernidade tardia. Modelo da competência.

## Definindo autoajuda

A autoajuda não se resume a livros, manuais e ensinamentos que se intitulam como tal. É um fenômeno maior que penetra todas as esferas da vida, ou seja, tem a dizer sobre o modo como pensamos, sentimos, organizamos e vivemos a vida. Reflete,

<sup>1</sup> UNESP – Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências e Letras – Departamento de Antropologia, Política e Filosofia. Araraquara – SP – Brasil. 14800-901 – cmartelli@fclar.unesp.br

<sup>2</sup> Este artigo retoma as conclusões de uma pesquisa (Martelli, 2006), realizada a partir de várias frentes (estudo das teorias organizacionais, visitas a empresas de pequeno, médio e grande porte, leitura de livros e manuais de autoajuda, participação em cursos e palestras de gurus da autoajuda, e entrevistas realizadas com representantes do segmento de autoajuda), e as atualiza com base na literatura acerca da modernidade radicalizada.

portanto, o “espírito de nossa época”. Partindo desse pressuposto, este artigo pretende sinalizar alguns possíveis caminhos de explicação para o sucesso da autoajuda nas sociedades de hoje.

Antes de qualquer coisa, cabe definir o que entendemos por autoajuda. Apesar de o termo existir desde o século XIX, foi no século XX que a autoajuda ganhou o sentido de orientação prática para o sucesso pessoal e financeiro. Desde então, a autoajuda resume as seguintes idéias: a força do indivíduo vem de sua capacidade de exercitar o pensamento positivo; equilíbrio, bem-estar e paz interior são conquistas que dependem apenas da força de vontade do indivíduo; o universo é harmonioso, abundante e repleto de energias boas, cabendo ao indivíduo, portanto, a tarefa de tomar seu lugar e entrar em comunhão com essas boas energias; toda transformação que se queira realizar na vida depende, única e exclusivamente, da capacidade do indivíduo de conquistá-la; se as coisas não estão bem, é o indivíduo o culpado por não estar pensando e conduzindo sua vida de maneira correta; a realização e o sucesso, em qualquer assunto da vida cotidiana, requerem um indivíduo otimista, perseverante e crente de que conseguirá o que deseja; o indivíduo deve se aprimorar na capacidade de transformar os insucessos, as doenças, as decepções, em lições de vida, isso tudo, sem contar com a ajuda de outros, mas apenas com sua força interior. É a mudança interior que faz com que o indivíduo veja o sentido de sua vida cotidiana, consiga vencer desafios e aprenda a lidar com as limitações que a vida lhe impõe. É o *indivíduo*, portanto, o grande agente de transformação; a ele cabe realizar as mudanças internas necessárias para alcançar melhorias na sua vida cotidiana. Os sistemas de autoajuda não apenas resumem um conjunto de “verdades” acerca da vida, como ensinam os caminhos e as técnicas necessárias para se entrar em comunhão consigo mesmo, elevar a auto-estima, pensar positivamente, realizar o desejado e alcançar sucesso na vida.

A partir das últimas décadas do século XX, o mundo assiste a um *boom* de obras publicadas e vendidas sob o título de autoajuda. O propósito deste trabalho é refletir sobre possíveis explicações para o sucesso do gênero. Construímos, para tanto, quatro eixos explicativos: 1) a reflexividade radicalizada na sociedade contemporânea abre espaço para a proliferação de receitas e modelos; 2) o fenômeno da autoajuda se constrói na confluência de várias formas de racionalidade, respondendo a

uma tendência específica de nosso tempo; 3) a autoajuda tem uma função terapêutica fundamental numa época que vive os dilemas da *modernidade tardia*; 4) o fenômeno da autoajuda alimenta o modelo de competência imposto pelo mercado e pelo mundo dos negócios, padronizando formas de pensar sobre eficiência, sucesso e felicidade.

## **A reflexividade radicalizada**

O mundo assiste, a partir do último quarto do século XX, profundas e aceleradas transformações econômicas, político-sociais, científicas e tecnológicas. Aos poucos, modificam-se ou dissolvem-se as linhas divisórias entre Ocidente e Oriente, África e Europa, América Latina e América Anglo-saxônia, devido às migrações transcontinentais, aos fluxos de mercadorias globais, aos movimentos mundiais de idéias, aos eventos artísticos, esportivos e outros, além da multiplicação de negociações, fusões e aquisições no âmbito das corporações. Fala-se no *processo de globalização*, o qual inauguraria um novo ciclo da história, quando esta passa a se realizar como história universal, ainda que uma história problemática e contraditória. Tudo se altera: da noção de indivíduo à idéia de sociedade, as relações dos homens com os outros homens e com a natureza, as categorias tempo e espaço, passado e presente, parte e todo, singular e universal, sociedade civil e Estado, a organização do trabalho, e assim por diante. Essas transformações estão relacionadas ao surgimento de um novo modo de desenvolvimento, o *informacionalismo*, historicamente moldado pela reestruturação do modo capitalista de produção, no final do século, como sugere Octavio Ianni (1999, 2001).

Para muitos autores, portanto, a inovação da tecnologia da informação é o ponto central para explicar as transformações que ocorreram no mundo, já que penetra todas as esferas da atividade humana. Fala-se em uma transformação de nossa “cultura material” pelos mecanismos de um novo paradigma tecnológico que se organiza em torno da tecnologia da informação. O termo *globalização* representaria o processo que permite que as atividades decisivas num âmbito de ação determinado funcionem como unidade em tempo real no conjunto do planeta. Seria um processo historicamente novo porque somente na última década

se constituiu de fato um sistema tecnológico – telecomunicações, sistemas de informação interativos e transporte de alta velocidade em âmbito mundial, para pessoas e mercadorias – que tornou possível a globalização<sup>1</sup>.

A sociedade globalizada radicalizou e intensificou vários aspectos anunciados na modernidade e, paradoxalmente, impingiu-lhe novas características. A ordem calculada, previsível, almejada, assegurada pela ciência e pela tecnologia, mudou de cara. Nada parece seguro. A incerteza e a desconfiança governam nossa época. Mudaram as regras do jogo.

Anthony Giddens (1991) denomina *alta modernidade* ou *modernidade tardia* a presente fase de desenvolvimento das instituições modernas, marcada pela radicalização e globalização dos traços básicos da modernidade. As tendências globalizantes da modernidade são inerentes às influências dinâmicas que têm três eixos principais: a reorganização de tempo e espaço, os mecanismos de desencaixe e a reflexividade da modernidade. Esses três eixos impõem à modernidade tardia suas características. Primeiro, seu *extremo dinamismo*: não só o ritmo da mudança social é muito mais rápido que em qualquer sistema anterior, como também a amplitude e a profundidade com que ela afeta práticas sociais e modos de comportamento preexistentes são maiores. O caráter extremamente dinâmico da modernidade se dá, em primeiro lugar, pela separação de tempo e espaço: em situações pré-modernas, tempo e espaço se conectavam através do caráter situacional do lugar; na modernidade, há uma separação de tempo e espaço que envolve o desenvolvimento de uma dimensão “vazia” de tempo, a alavanca principal que também separou o espaço. A organização social moderna supõe a coordenação precisa das ações de seres humanos fisicamente distantes; o “quando” dessas ações está diretamente conectado ao “onde”, mas não, como em épocas pré-modernas, por intermédio do lugar.

O processo de esvaziamento do tempo e do espaço é crucial para a segunda principal influência sobre o dinamismo da modernidade: o *desencaixe* das instituições sociais, o “descolamento” das relações sociais dos contextos locais e sua rearticulação em partes indeterminadas do espaço-tempo. Esse deslocamento ou desencaixe é, para Giddens (1991), a chave

---

<sup>1</sup> Sobre a importância da tecnologia da informação nas transformações estruturais do mundo do final do século XX, ver Ianni (1999), Castells (1999), Giddens (2002a), Sevckenko (2001).

para a imensa aceleração no distanciamento entre tempo e espaço, trazido pela modernidade. Os mecanismos de desencaixe são definidos em dois tipos que, tomados em conjunto, são chamados de *sistemas abstratos*: as “fichas simbólicas” são meios de troca que têm um valor padrão, sendo intercambiáveis numa pluralidade de contextos – o dinheiro é um importante exemplo. O outro tipo é chamado de “sistemas especializados”, que põem entre parênteses o tempo e o espaço e dispõem de modos de conhecimento técnico com validade independente dos praticantes e dos clientes que deles fazem uso. Os sistemas especializados não se limitam a áreas tecnológicas: estendem-se às próprias relações sociais e as intimidades do *eu*. O médico, o analista e o terapeuta são tão importantes para os sistemas especializados da modernidade quanto o cientista, o técnico ou o engenheiro, e todos dependem essencialmente da *confiança*. A confiança, de tipos e níveis variados, está na base de muitas decisões cotidianas que são tomadas na orientação das mais diversas atividades. Atitudes de confiança em relação a situações, pessoas ou sistemas específicos estão diretamente ligadas à segurança psicológica dos indivíduos e grupos. Confiança e segurança, risco e perigo, existem em conjunções historicamente únicas nas condições da modernidade. Os mecanismos de desencaixe, por exemplo, garantem amplas arenas de segurança relativa na atividade social diária. Pessoas que vivem em países industrializados, e em certa medida em qualquer lugar hoje, estão geralmente protegidas contra alguns perigos enfrentados rotineiramente em tempos pré-modernos – como as forças da natureza. Por outro lado, novos riscos e perigos, tanto locais quanto globais, são criados pelos próprios mecanismos de desencaixe. Comidas com ingredientes artificiais podem ter características tóxicas ausentes das comidas mais tradicionais; perigos ambientais podem ameaçar os ecossistemas da Terra como um todo.

A terceira maior influência sobre o dinamismo das instituições modernas é a *reflexividade*. Refere-se ela à suscetibilidade da maioria dos aspectos da atividade social, e das relações materiais com a natureza, à revisão intensa à luz de novo conhecimento ou informação. Diz respeito ao uso regularizado de conhecimento sobre as circunstâncias da vida social, como elemento constitutivo de sua organização e transformação. A reflexividade da modernidade solapa a certeza do conhecimento, mesmo nos

domínios centrais da ciência natural. A dúvida radical passa a fazer parte não só das inquietações científicas e filosóficas, mas de todas as esferas da vida. Uma ampla variedade de novas possibilidades e arranjos para tudo o que se quer fazer é oferecida freneticamente. Em nenhum aspecto da vida há plena certeza do caminho a seguir, ao contrário, as opções são infinitas. Os indivíduos não têm outra escolha senão escolher e decidir sobre o quê fazer, o quê pensar, o quê ser. Há um forte apelo por escolhas e decisões constantes em todos os aspectos da vida. A indústria da autoajuda acolhe esse apelo e fornece uma variedade de possibilidades. Receitas e modelos direcionados para as mais variadas questões são produzidos em profusão: como cuidar do corpo, como cuidar da mente, como ser um bom pai, um bom líder, um bom amigo, um bom funcionário, uma boa esposa, um bom filho, como estar na moda, como se alimentar bem, como ter sucesso, como ser feliz, etc.

Esta é a nossa época: sem padrões pré-definidos, sem modelos fixados, cercados pela velocidade de novas descobertas e pelo dinamismo da informação em âmbito global, somos levados a um processo constante de reflexividade e de construção do nosso entendimento sobre o mundo e formas de nele atuar e viver. As possibilidades são infinitas. Também no que diz respeito à racionalidade.

## **Outras formas de racionalidade**

A modernidade viveu sob a certeza de que os avanços da ciência e da tecnologia dariam a chave do controle da natureza e do mundo ao homem. O desenvolvimento técnico-científico do capitalismo industrial propiciou, também, o controle do homem sobre o homem. Não apenas a natureza podia ser controlada, mas os próprios homens teriam suas ações previamente calculadas e controladas.

Max Weber desempenhou um papel importante nesse sentido. O tema que permeou a maior parte do conjunto da sua construção teórica esteve ligado à compreensão do advento do capitalismo e ao conseqüente processo de *racionalização* da vida humana. Entendia tal racionalização como processo intrínseco ao desenvolvimento do capitalismo o qual levaria, necessariamente, ao desencantamento do mundo: o mundo desencantado é aquele

que se explica, tão somente, pela razão, colocando de lado os deuses, a magia e os mitos. Num processo contínuo e crescente, as ações do homem moderno ocidental estariam à mercê da racionalidade: fazendo uso das técnicas e do conhecimento das ciências, as ações humanas estariam, cada vez mais, sendo previamente planejadas e orientadas para fins determinados. Ser racional significaria entrar nas regras da especialização, da burocratização, da impessoalidade, do desencantamento. Ser racional seria estar, cada vez mais, preso a um determinado modo de ser, pensar e agir; preso a uma “jaula de ferro” a qual impossibilitaria ações criativas e imprevisíveis. Pensar o homem moderno significava pensar um “homem especializado”, fragmentado, enquadrado nas regras estatuídas pelas organizações burocráticas. Por esse viés, entendia-se não ser possível mudar os arranjos propostos pela modernidade, já que o próprio homem se encontrava em processo de aprisionamento, fragmentação e desencantamento.

A modernidade tardia apresenta um quadro muito mais aberto e contingente do que sugere qualquer uma dessas imagens, e isso acontece exatamente por causa – e não apesar – do conhecimento que acumulamos sobre nós mesmos e sobre o ambiente material. É um mundo em que a oportunidade e o perigo estão equilibrados em igual medida. Perigo no nível global, pois a modernidade tornou-se experimental, já que estamos todos presos em uma grande experiência, que está ocorrendo no momento da nossa ação – como agentes humanos –, mas fora do nosso controle, em um grau imponderável. Por outro lado, a oportunidade de novos arranjos de entendimento e de ação também é mais evidente (GIDDENS, 2002b).

Já que nada mais é tão certo, tudo é possível. Se não há ordens solidamente pré-estabelecidas, tudo pode ser criado. As ações calculáveis e previsíveis, vislumbradas por Weber, dividem a cena com ações criativas, imprevisíveis, não-calculadas, espontâneas. É essa mistura de ação racional e irracional, do calculável e do imponderável, que sustenta um clima de risco e de oportunidades, na mesma medida.

Muitos autores afirmam que a contemporaneidade vive um período de *reencantamento* do mundo. Ainda que reconheçam que a estrutura de poder racional-legal tem predominado, gestando, sobretudo no Estado, corpos burocráticos com forte inclinação à autonomia, afirmam que a visão weberiana que

antevia um mundo mecanizado, desencantado, dominado por burocratas sem espírito, condenado à “jaula de ferro” das dinâmicas racionalizadoras, emancipadas do controle individual e da intervenção participativa dos cidadãos, não se confirmou. A racionalização não sufocou inteiramente a criatividade e a intervenção individual ou o controle democrático coletivo, exatamente na medida em que, ao realizar-se, produziu condições surpreendentes e contraditórias com os sentidos históricos atribuídos a suas causas. As tecnologias de comunicação são exemplares, pois que se tornaram mais individualizadas e menos vulneráveis a controles centralizados por burocracias estatais ou macro poderes econômicos monopolistas, graças a seu próprio aprimoramento industrial e comercial.

Nesse caso, a tendência à individualização avançou na contramão da tendência racionalizadora-centralizadora, ou burocrática, alienante da participação cidadã (SOARES, 2000).

Também Rouanet (1993) afirma estarmos vivendo uma fase de reencantamento do mundo, ao contrário do que previu Weber. Uma fase em que a astrologia expulsa a astrofísica e em que os alquimistas vendem mais livros que os poetas. De uma certa perspectiva, o irracionalismo se difunde:

*A Entzauberung* recua: mais que em outros países está em marcha no Brasil um grande projeto de reencantamento do mundo, que se nota na voga da astrologia e do tarô, na plethora de seitas a até na transformação das próprias religiões institucionalizadas, como a chamada renovação carismática [...]. Essa atmosfera é comum a todas as classes sociais e a todas as posições políticas. Democráticamente, empresários yuppies lêem os mesmos horóscopos que as vendedoras das Casas Pernambucanas. Antigas militantes de esquerda saem de seminários sobre Kant para rodopiarem em terreiros: aparentemente é mais fácil encarnar a pomba-gira que receber o espírito da Pasionaria. (ROUANET,1993, p.418).

O sucesso editorial dos livros de autoajuda no Brasil e no mundo pode abarcar duas linhas de entendimento: por um lado, pode ser expressão da vitória do saber instrumental e da eficácia da indústria cultural que trata de homogeneizar comportamentos, de produzir, em massa, problemas, angústias e a solução para tudo isso, por meio de ações controladas e calculáveis. Por outro, o sucesso do fenômeno da autoajuda pode ser expressão



do *reencantamento* do mundo de que falam alguns autores: ao lado de dados estatísticos, de conhecimentos legitimados pelas ciências, tais manuais invocam os deuses, falam de fé, de sorte, de energia positiva, da força da mente e temem a revolta das forças da natureza e das energias negativas do mundo. Consultar o “oráculo” para sentir e intuir o melhor direcionamento para as ações e decisões passa a ser comum em diversos âmbitos da sociedade<sup>2</sup>.

A indústria de autoajuda legitima o papel do “curandeiro”, daquele que cura sem ter títulos e habilitações para tal e o faz, em geral, por meio de rezas e feitiçarias. Por esse viés, a autoajuda pode ser expressão da autoridade que outras formas de saber e de poder assumem no mundo contemporâneo. Em meio à racionalidade científica, ganham relevância os saberes de profetas, curandeiros, místicos, líderes espirituais. A indústria da autoajuda apropria-se dessa mistura de saberes para abrir mais uma possibilidade na tentativa de direcionar pensamentos e ações, numa era de riscos e incertezas permanentes.

## **A função terapêutica da autoajuda**

Vários autores afirmam que estamos vivendo um período de transição, no qual algumas conseqüências da modernidade são radicalizadas. Esta radicalização pode ser percebida na vida privada, no mundo do trabalho, no mundo das organizações, na vida pública, conferindo especificidade à nossa época. Partindo das análises de Freud (1997), poderíamos dizer que também as fontes de sofrimento são potencializadas em todos os ambientes da sociedade e que tal *radicalização do sofrimento* pode fornecer algumas pistas de resposta para o sucesso do fenômeno da autoajuda.

A temática da felicidade e do sofrimento humanos não é recente. A tradição filosófica, desde os gregos, mostra seus vários sentidos e nuances. Na modernidade, a incursão de Freud nessa temática, ao analisar o “mal-estar na civilização”, foi

---

<sup>2</sup> A pesquisa que realizamos em diversas empresas mostra o crescente espaço que ações irracionais (leitura de horóscopos, jogos de tarô, leituras de autoajuda, sorte das cartas, poder dos cristais etc.) têm encontrado em meio a processos racionais de ação. Vale a pena transcrever a justificativa para essas práticas, dada por um gerente: “Se funciona, não sei, mas já que pode funcionar, por que não tentar? Hoje em dia, tudo vale. Não podemos desprezar nada. Se o horóscopo ou as cartas dizem, por que não tentar fazer o que dizem? Lembra do filme *Matrix*? Até lá, no futuro, o Oráculo tem papel importante. Quem somos nós para desprezar essa possibilidade?” (Gerente de uma empresa multinacional de *softers*).

paradigmática. Pergunta-se ele: “O que pedem eles – os homens – da vida e o que desejam nela realizar? [...] Esforçam-se para obter felicidade; querem ser felizes e assim permanecer.” A felicidade se daria sob dois aspectos: por um lado, visando a uma ausência de sofrimento e de desprazer; por outro, à experiência de intensos sentimentos de prazer. Freud mostra que o sofrimento que ameaça os homens pode advir de três fontes principais: do próprio corpo, condenado à decadência e à dissolução; do mundo externo, que pode se voltar contra os homens com força esmagadora e impiedosa; e do relacionamento com outros homens, sendo essa última fonte a provedora do mais penoso dos sofrimentos (FREUD, 1997).

Trazendo as observações de Freud para os dias de hoje, poderíamos dizer que, tal como as características da modernidade, as fontes de sofrimento se radicalizam e se intensificam. Com relação ao nosso próprio corpo, sabemos-nos vivendo num mundo que cultua a juventude e a beleza física, num padrão rígido de perfeição estética. Somos diariamente bombardeados com imagens de corpos “sarados” pelas academias de ginástica, corpos “enxutos”, sem gordura, sem excessos; corpos jovens aos quais as indústrias da moda e da estética se dirigem. As redes de informação global nos colocam em dia com as novidades da ciência e da tecnologia no sentido de chegarmos, o mais próximo possível, ao padrão ideal de corpo belo, saudável e jovem. Os modelos são lançados no mercado e com eles, as receitas para se conquistar tais padrões estéticos. Idade cronológica, hábitos sedentários, falta de tempo, falta de recursos financeiros, falta de estímulo, enfim, engessados numa condição e num estilo de vida, os indivíduos não conseguem se encaixar no padrão corporal traçado pela indústria da saúde, da estética, da moda e da beleza. Maiores as possibilidades de informação, maiores as alternativas para se chegar ao padrão ideal, maiores as dificuldades do dia-a-dia para priorizar tais alternativas, maior o sentimento de culpa pelo desejo não realizado, maior o sofrimento. Sentimos o nosso corpo mais condenado à decadência e à dissolução, já que o sentido do que é ser “não-decadente” torna-se mais rigoroso na atualidade.

A segunda fonte de sofrimento de que fala Freud é o mundo externo. Esse mundo, ao invés de proporcionar experiências de intenso sentimento de prazer, o que significaria viver sob estado de felicidade, proporciona experiências de angústia, de medo, de

impotência, enfim, de sofrimento. Os paradoxos e dilemas que resultam dos processos de globalização imprimem uma situação de “caos estabilizado”, na expressão de Beck (1999, p.161). Por um lado, risco, perigo, violência, repressão, injustiça, terrorismo, guerra, miséria, são realidades disponíveis, que podem ser compartilhadas por todos em tempo real. Por outro, conquistas, progresso, desenvolvimento, democracia, igualdade, direitos humanos universais, solidariedade, são temas que provocam debates no mundo inteiro. Maiores as possibilidades de informação e de reflexão acerca dos contextos mundiais, maior o sentimento de culpa pela não realização do desejo – de conquista da paz e erradicação da miséria no mundo, por exemplo –, maior a sensação de impotência, maior a angústia, maior o sofrimento. O mundo externo parece voltar-se contra nós.

A terceira fonte de sofrimento, segundo Freud, a mais penosa de todas, é a dos relacionamentos humanos. Laços, lealdades, compromissos mútuos, envolvimento, cumplicidades são valores que se fragilizam num mundo que preza as relações de curto prazo, que descarta as relações como descarta os bens materiais. No mundo globalizado, a rapidez da troca de informações e as respostas imediatas que esse intercâmbio acarreta nas decisões diárias, o fato de produtos ficarem obsoletos antes do prazo de validade, a incerteza radicalizada em todos os campos da interação humana, a falta de padrões reguladores precisos e duradouros, são evidências compartilhadas por todos. Se esse é o pano de fundo do momento, ele vai imprimir sua marca em todas as experiências, em todos os relacionamentos, inclusive nos amorosos, como sugere Bauman (2004), ao mostrar como os indivíduos estão mais propensos a relações descartáveis, “líquidas”. Num mundo instantâneo, é preciso estar sempre “pronto para outra”. Não há tempo para postergar a satisfação do desejo. Os indivíduos sentem a necessidade de se ligarem, mas é imprescindível cortar a dependência. É como procurar um abrigo, sem a vontade de ocupá-lo por inteiro. Nunca houve tanta liberdade na escolha de parceiros, tanta variedade de modelos de relacionamentos. A ordem do dia é entrar em novos relacionamentos, mas sem fechar as portas para outros que possam, eventualmente, se insinuar com contornos mais atraentes. Crescem as redes de interatividade mundiais onde a intimidade pode sempre escapar do risco de um comprometimento, porque nada impede o desligar-se. Aproveitar o momento, experimentando os mais diferentes

prazeres, ter mobilidade para ficar com pessoas diferentes, em circunstâncias diferentes, ir atrás das novidades, de aventuras, ligar-se e desligar-se, atuar em diferentes papéis, apresentando diferentes formas, conforme as exigências do momento, num processo dinâmico e frenético, são aspectos dos relacionamentos na atualidade.

A sociedade presencia o domínio de um pensamento que penetra todas as esferas da vida: “o que importa é o momento porque a vida é agora”; apaga-se o passado, não se planeja o futuro e se consolida como regra viver um presente contínuo. Assim, as pessoas buscam “amigos” circunstanciais, relacionamentos momentâneos, sem grandes considerações futuras, sem planos para longo prazo, sem projetos sólidos. Tudo pode ser diluído; tudo pode ser desmontado, tudo pode ser quebrado, tudo pode ganhar novo formato, a qualquer momento. A liberdade de escolha é total; as alternativas são múltiplas. Tudo pode ser, numa sociedade que experimenta novos arranjos nos vários relacionamentos – entre parceiros, entre pais e filhos, entre professores e alunos, entre amigos, entre chefes e subordinados, entre colegas de trabalho. Não há mais formatos rígidos; não há regras prontas.

A busca pela felicidade é o objetivo de todos, mas a ansiedade para que os desejos sejam saciados rapidamente dificulta atingir um estado de felicidade mais sólido, perene e duradouro: o “[...] prazer é indício de um estado ou condição particular ou temporária de satisfação, enquanto a felicidade é um estado constante e duradouro de satisfação total ou quase total [...]”, conceitua o filósofo Abbagnano (1999). A sociedade atual estaria, portanto, em busca de prazer e não de felicidade, já que essa depende de um estado constante e duradouro de satisfação. Dizia Freud que os homens querem ser felizes e *assim permanecer*. Na sociedade atual, mudar é a regra; só o que permanece é o estado de mudança. O sofrimento é, portanto, inevitável.

A dúvida radical que se instala na sociedade atual estaria pondo em xeque todas as formas de relacionamento, todas as formas de autoridade. Tudo está “de pernas para o ar”: pais e filhos estão em busca de modelos de relacionamento, a escola já não sabe mais qual o seu papel e quais diretrizes seguir, cidadãos se perdem em meio à fragilidade das instituições, sem saber a quem recorrer, enfim, o clima de insegurança e de dúvida é geral. A ciência põe à mostra suas incertezas, seus deslizes, sua não-

competência: os remédios não curam, os experimentos põem em risco a saúde humana; os inventos fracassam; as descobertas se contradizem; a tecnologia traz progresso e, ao mesmo tempo, não propicia bem-estar para a humanidade; a racionalidade procura justificar guerras, que destroem, que matam.

Dentro desse quadro, proliferam livros e manuais que discorrem sobre os verdadeiros valores da vida, que ensinam caminhos e técnicas para se alcançar bem-estar, paz e equilíbrio interior; livros de medicina alternativa com novos conceitos de saúde; livros e manuais para orientar pais, filhos, professores, alunos, lideranças, funcionários, que vivem uma situação de dúvida radical. A sensação é a de que estamos todos fazendo parte de um grande experimento: nossas certezas se esgotaram e o mundo já não é mais um território conhecido; para tudo o que desejamos ser e fazer existe uma multiplicidade de alternativas e receitas a serem testadas.

Olhando para o mundo das organizações, as coisas não são muito diferentes. A hipótese do “sofrimento organizacional” elaborada por Nogueira (2004) parece se confirmar. O “sofrimento organizacional” não é mais que um subproduto do mal-estar geral em que se parece viver. Não é sem razão que vários autores estão se dedicando a estudar os “danos” que as organizações podem causar à vida psíquica dos indivíduos e as conseqüências disso para a saúde do corpo. Fala-se em “emoções tóxicas” no trabalho, nos custos psíquicos e físicos da excelência no meio organizacional, no aumento das doenças provocadas por *stress*, depressão, enfim, há uma profusão de textos que alertam para o estado de sofrimento em que as organizações se encontram e as conseqüências disso na vida dos indivíduos. O próprio executivo de hoje parece ter como função prioritária tratar as “toxinas emocionais” (FROST, 2003; DEJOURS, 1999; LIMA, 1995).

Tomando o corpo como fonte de sofrimento, pode-se pensar na angústia que vive o “corpo organizacional”. Este vive correndo atrás das últimas novidades, dos modismos gerenciais, das melhores encenações na era do espetáculo, das melhores propagandas na era da informação. Precisa sobreviver e se destacar numa era de concorrência acirrada. Manter um corpo enxuto, sem excessos, funcional e dinâmico, harmonioso e saudável é a ambição de toda empresa. Não é sem razão o sucesso das propostas de *lean production*, de reengenharia, de empresa “enxuta”. Junto a essas propostas, muito sofrimento: os cortes

aumentam o desemprego; a constante possibilidade de redução no número de funcionários empregados aumenta a competição e o sentimento de “salve-se-quem-puder”; a instabilidade aumenta a angústia; a não-previsibilidade e a vulnerabilidade intensificam a ansiedade.

O ambiente de trabalho propicia a corrosão do caráter, como diz Sennett (2001), e a busca por soluções é um desafio cada vez maior. Os modelos tradicionais parecem ultrapassados, e os novos ainda não se consolidaram. Em meio a uma concorrência acirrada, à competição em nível global e a uma infinidade de novas possibilidades, colocadas no mercado global todos os dias, debatem-se todos atrás de soluções e medidas de sobrevivência. Os relacionamentos “líquidos”, frágeis, são realidades também nas organizações. Os dirigentes não conseguem criar vínculos afetivos de ordens coletivas; operam, assim, de modo pouco efetivo. Os funcionários, pisando sempre em “areia movediça”, não se envolvem, não se comprometem, não se entregam totalmente; vivem todos uma situação experimental, já que os padrões e modelos tradicionais, os resultados previsíveis, as certezas, perdem força. As organizações estão fora de eixo, perdendo-se entre a burocracia que não consegue acompanhar a rapidez da vida e os novos modelos que não produzem resultados efetivos. O modelo burocrático torna-se conflitante com a cultura e as características da vida contemporânea – mobilidade, fragmentação e diferenciação, rapidez e inovação, iniciativa, criatividade e participação. Uma nova proposta gerencialista aparece como a forma mais acabada de superação da burocracia. No entanto, essa não consegue oferecer alternativas consistentes e, então, a eficiência burocrática, já há muito consagrada, não é descartada. Assim, modelos autoritários convivem com propostas mais democráticas de gestão. A flexibilidade quer superar os princípios tayloristas/fordistas na gestão de pessoas. No entanto, há fortes indícios de que ainda há grande aposta na gestão científica e no sistema, em detrimento da gestão de pessoas. A gestão participativa funcionaria apenas como uma retórica para sinalizar a expectativa de mudança. Na prática, o que vigora é a preocupação em otimizar a produção e para isso, os métodos propostos pelo taylorismo/fordismo são consagrados.

Esse cenário contraditório causa sofrimento por toda a organização: há uma demanda por mudanças a conviver com práticas tradicionais; para cada modelo de gestão, uma solicitação

diferente. Por exemplo, exige-se que os indivíduos sejam autônomos, auto-suficientes, criativos, cheios de iniciativas, mas, ao mesmo tempo, enquadrados às normas burocráticas ainda vigentes nas empresas; que sejam cooperativos, ao mesmo tempo, que mantenham o espírito de competição aceso para que se auto-superem constantemente; que saibam trabalhar em equipe e, ao mesmo tempo, desenvolvam a capacidade de se soltarem das equipes e se adaptarem a novos contextos. O mal-estar vivido no ambiente organizacional provém tanto de práticas opressivas ainda vigentes como do excesso de liberdade: sem padrões rígidos a seguir, sem normas fixadas, sem as certezas do passado, impera um clima de incertezas e angústia. A mobilidade também é a regra nas organizações; ninguém é definitivamente nada; nenhuma aptidão é definitiva; nenhum conhecimento é para sempre; nenhuma formação satisfaz a rapidez e as urgências do mercado; a obsolescência se refaz a cada dia; na mesma medida, demandas por novidades proliferam em todos os âmbitos, tecnológico e científico, administrativo e no perfil de trabalhador ideal. O descarte ocorre em ritmo alucinante. As contradições pululam em meio às incertezas; os métodos de gestão se embaralham; as identidades se constroem a cada nova solicitação. O quadro é fragmentado, complexo, múltiplo, angustiante, fonte de muito sofrimento.

Num contexto em que, juntamente com a produção do *sofrimento*, são produzidos discursos que pretendem salvaguardar os indivíduos, protegê-los do caos, cria-se um espaço bastante propício para a autoajuda. Daí a profusão de livros e manuais que ensinam como vencer o sofrimento, enfrentar a angústia e buscar a paz e a felicidade, em todos os ambientes da vida.

## **Autoajuda e modelo da competência**

O modo como a sociedade atual concebe e qualifica o ser humano e o profissional ideal, com potencial para conquistar sucesso, realização e felicidade, tem a ver com o modelo de competência que se desenvolveu no mundo do trabalho e dos negócios nas últimas décadas do século XX. Esse modelo de competência procura atender às mudanças nos mercados internacionais a partir da década de 1980. A chamada ofensiva japonesa desestabilizou a hegemonia das grandes corporações

americanas, tornando a competitividade um tópico recorrente na literatura sobre gestão empresarial. Nela passam a predominar temas como estratégia competitiva, vantagem competitiva, reengenharia e competências essenciais, isso tudo para atender à nova fase de capitalismo flexível.

O modelo de flexibilização propõe inúmeros caminhos de reestruturação organizacional, dentre os quais, o que aposta num maior envolvimento dos funcionários, na participação desses na tomada de decisão, numa maior autonomia no desenvolvimento das tarefas, no preparo para lidar com o imprevisto, com o incidente. Nessa concepção, o indivíduo é visto como *sujeito proativo*, sempre capaz de ir um passo além do que lhe é pedido, em busca de seu aprimoramento e enriquecimento pessoais.

Ganha espaço o *modelo de gestão de pessoas articulado por competências* que tem em Philippe Zarifian importante referência. Para Zarifian (2003, p.139), “[...] competência é a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações profissionais.” Competência não se limita ao estoque de conhecimentos teóricos e empíricos do indivíduo nem se encontra encapsulada na tarefa. O conceito de competência procura ir além do conceito de qualificação, definido pelos requisitos associados à posição ou ao cargo, ou pelos saberes ou estoque de conhecimentos da pessoa, os quais podem ser classificados e certificados pelo sistema educacional. Assumir iniciativas, ir além das atividades prescritas, ser capaz de compreender e de dominar novas situações no trabalho, ser capaz de lidar com o inusitado, com as incertezas do nosso tempo, ser responsável e reconhecido por isso, são os ingredientes da competência.

Mas para ser *competente*, a mobilização interna é imprescindível. E é precisamente aqui que os ensinamentos da autoajuda encontram terreno fértil. Zarifian (2001, p.121) afirma que não se obriga um indivíduo a ser competente, nem mesmo a tornar-se competente, ou seja, a mobilização das competências de um indivíduo não pode ser imposta ou prescrita: “[...] as competências só são utilizadas e se desenvolvem como consequência de uma auto-mobilização do indivíduo.” A mobilização é tanto uma condição quanto um efeito da utilização da lógica da competência: “[...] é o próprio indivíduo o principal ator do desenvolvimento de suas competências particulares à medida que as mobiliza e as faz progredir em situações



profissionais reais, empíricas.” Para ser competente é necessário, portanto, acionar mecanismos internos de motivação, desafiar-se, buscar recursos internos.

Este é o desafio: diante de um cenário complexo, desestabilizador, caótico, competitivo, em constante mudança, a demanda é por indivíduos que agreguem muitas qualidades: alta formação técnica, proatividade, alto grau de envolvimento com a organização, compromisso, responsabilidade, ousadia, capacidade de inovar, bom humor<sup>3</sup>, *competência*, portanto. Os padrões genéricos e prescritivos dão lugar à criatividade, ao imprevisível, ao elemento inovador. Não prevalecem mais os controles e monitoramento da era do taylorismo/fordismo. Os controles e monitoramento são exercidos agora pelos próprios indivíduos, primeiro internamente, com o intuito de mobilizar os recursos necessários para o melhor desempenho possível.

Se, inicialmente, a preocupação do departamento que cuidava das “questões mais especificamente humanas” era com o desempenho do trabalhador, seus direitos e seus deveres, tanto em termos do cumprimento legal como em termos de alcançar as metas traçadas pela empresa, o que se verifica no mundo organizacional atual é um crescente desaparecimento de um único setor especializado para cuidar de assuntos pessoais. A própria idéia de recursos humanos já aparece em desuso nas organizações mais modernas; entende-se que aquilo que fora função específica de um único departamento, torna-se função de toda a organização. Os profissionais especializados passam a reconhecer que a área de recursos humanos perde o poder de monopólio sobre o comportamento organizacional para compartilhá-lo com outras instâncias da empresa. Além disso, a opção por utilizar *pessoas* no lugar de *recursos humanos* (fala-se agora em gestão de *pessoas*) mostra um novo entendimento da própria noção da categoria trabalhador. A administração tradicional foi construída em torno da ideia de otimização de recursos: otimizar máquinas, equipamentos, materiais, recursos financeiros e *pessoas* sempre foi seu objetivo principal. As *pessoas* foram transformadas em *recursos* para que se justificasse o investimento nelas e houvesse um parâmetro comum de como administrá-la. Essa foi uma maneira eficiente de demonstrar a preocupação específica da administração com o chamado

<sup>3</sup> Como relata Washington Olivetto (apud WOOD JUNIOR, 1999, p.16), publicitário, sócio da W/Brasil, “[...] a administração do astral é tão importante quanto a administração do caixa”. Para ele, o trabalho precisa ser “*full* de afeição e de bom humor”.

*fator humano na empresa.* Nessa fase da teoria organizacional, administrar recursos humanos significava otimizar sua produtividade, sua competência e seu entusiasmo. Hoje, o que se verifica é uma transformação do papel do homem no trabalho, pois que suas características mais especificamente humanas, como o saber, a intuição e a criatividade, estão sendo valorizadas.

Por trás dessas ideias está a noção de homem global, de sujeito indivisível, de trabalhador integral. Uma organização é composta de pessoas, que trazem para seu interior suas necessidades, interesses, sonhos, potencialidades e limitações. O termo indivíduo, quando usado como adjetivo, é sinônimo de *indiviso*, de algo que não pode ser dividido. E esse significado parece estar definitivamente incorporado às políticas e ações contemporâneas de gestão de pessoas. Nela, não se vê mais o aspecto profissional como desvinculado dos aspectos pessoais, pois que esses fazem diferença no desempenho profissional (CASADO, 2002). A função que cada indivíduo ocupa no mundo do trabalho passa a ser entendida como integrada a outras necessidades vitais. Assim, algumas questões que pareciam manter-se distanciadas do mundo do trabalho – emoção, intuição, espiritualidade, afeto – passam a freqüentar com bastante assiduidade o mundo organizacional. E mais do que isso, alguns temas, ainda que encontrem resistência por parte de muitos teóricos da organização, já aparecem em manuais de recursos humanos, em revistas especializadas, em livros de negócios, por exemplo: espiritualidade no trabalho, música em recursos humanos, astrologia como ferramenta para o RH, a contribuição dos florais no desenvolvimento de pessoas e equipes, numerologia, aromaterapia, *Feng Shui* no trabalho, etc. Dentro de uma visão holística do mundo, alguns autores sugerem a entrada desses temas nas questões de gestão administrativa<sup>4</sup>.

A ideia de um homem integral, de *sujeito indiviso*, abre espaço para questões existenciais: qual o sentido da vida? De que forma o trabalho pode ser um fator contribuinte para o bem-estar do homem? Não é sem motivo a invasão do tema *qualidade de vida* no imaginário organizacional. Não se fala apenas de qualidade de vida no trabalho, mas amplia-se a temática para a qualidade de vida em geral, pois que se entende que o trabalhador será tanto mais produtivo e interessante para a empresa quanto mais feliz e satisfeito estiver dentro e fora do ambiente de trabalho.

---

<sup>4</sup> Sobre isso, ver Boog e Boog (2002) no capítulo sobre Abordagens avançadas de RH.

Reforça-se a ideia de que o trabalhador só encontra *sentido* no mundo do trabalho se estiver motivado por uma causa maior, que não apenas os benefícios financeiros. O prazer e a satisfação na realização das funções virão da atitude do trabalhador frente a elas, do entendimento que tem com relação ao seu papel no mundo do trabalho.

O novo modelo de gestão empresarial impõe a regra do não-controle direto, da hierarquia horizontal, da transparência, da comunicação entre todas as partes, enfim, impõe o lema 'a responsabilidade é de todos e de cada um'. Mais do que funcionários controlados, a nova proposta vem no sentido de *conquistá-los* para que se envolvam em suas funções, para que se dediquem de corpo e alma à empresa.<sup>5</sup> Não diretamente controlado, o funcionário tem espaço para exercitar sua responsabilidade diante das funções a que serve. O controle vem por meio dos resultados que são constantemente cobrados. Mas, para que os funcionários assumam suas responsabilidades, sem que um controle direto os oriente, precisam estar cooptados, na alma. Daí a importância de programas de treinamento e desenvolvimento, dos debates sobre motivação; daí a relevância que assume a questão da qualidade de vida e do bem-estar no ambiente de trabalho.

Sob o ângulo das empresas, a competição acirrada que marca o período atual não aponta alternativa: precisam ser as melhores do mercado, ter vantagens que as diferenciem positivamente das empresas concorrentes. O diferencial das empresas passa pela questão da qualificação de seus funcionários. Eles não devem apenas ser tecnicamente eficientes nas funções que ocupam, mas, prioritariamente, precisam "vestir a camisa", estar engajados, comprometidos, envolvidos com a empresa. A empresa se diferenciará e terá condições de melhor concorrer se contar com uma equipe que defenda seu nome, que compre, para si, a briga com os concorrentes. Só um funcionário satisfeito e comprometido pode se entregar de corpo e alma para a empresa. E é disso que a empresa precisa: de uma *entrega total, de corpo e de alma*. O nível de concorrência e competição a que se chegou impõe essa entrega total. A empresa precisa cooptar o funcionário como um todo; este é um dos grandes e importantes investimentos das empresas hoje: investir no "fator humano", no "capital humano".

---

<sup>5</sup> Pode-se notar grande influência do modelo japonês nas formas de gestão atual – o toyotismo ou ohnoísmo é exemplar (CORIAT, 1994).

E o mundo dos negócios oferece muitas opções nesse sentido: treinamentos, investimentos em cursos e viagens, espaços de lazer, benefícios na área da saúde etc. No entanto, impera a ideia de que tudo depende da motivação, do interesse, da força de vontade, do esforço, da disciplina, da persistência do funcionário. A organização oferece; cabe ao funcionário enxergar as oportunidades e buscar os caminhos de autodesenvolvimento; ele deve ir em busca daquilo que acredita, buscar mecanismos para melhorar sua *performance*, deve ser um indivíduo com iniciativas próprias, arrojado etc. Não é mais a empresa que vai atrás de seus funcionários dizendo o que devem fazer; é o funcionário que precisa sinalizar para empresa suas ambições. Responsabilidade, autonomia e liberdade se somam às idéias de modernidade, democracia, evolução, desenvolvimento. O oposto a essas idéias – controle, monitoramento, falta de liberdade – significa autoritarismo e atraso nos modelos de gestão.

Mas, para que as competências sejam formadas é preciso que os profissionais mobilizem-se, que estejam abertos a mudanças, que acreditem em si próprios. A exigência é por um indivíduo em *constante atividade consigo mesmo*: atividade em nível de formação técnico-científica e, prioritariamente, atividade no que se refere a um constante processo de autoaperfeiçoamento e autodesenvolvimento.

Sob a ótica do funcionário, ele se sente ameaçado pela concorrência do mercado. Sabe que não apenas precisa investir na sua formação profissional, num contínuo processo de aperfeiçoamento, mas também se valer de todos os meios possíveis para se desenvolver de uma forma integral: ser um indivíduo centrado, equilibrado, tolerante, sensato, capaz de aprender com seus erros, tirar lições proveitosas a cada dia, que não tenha problemas de relacionamento no ambiente de trabalho, que saiba usar seus conhecimentos para resolver qualquer situação e conflito inusitados de forma satisfatória. Porque se sabe vivendo num mundo de incertezas, onde os pés nunca pisam em terra firme, o indivíduo se vê pressionado a ser cada vez mais bem formado – o que inclui saúde física, mental e emocional. Busca, portanto, todas as formas e recursos para seu desenvolvimento intelectual, físico e emocional: dos cursos de MBAs e cursos de especialização, aos cursos de línguas e informática; das palestras e livros técnicos, aos livros e palestras de autoajuda; dos desafios em jogos e esportes, às aulas de ginástica e ioga;

dos conselheiros, gurus e curandeiros da autoajuda, a sessões de terapia. De uma forma ou de outra, variando conforme o perfil do funcionário (grau de escolaridade, função que ocupa na empresa etc.), o que se pode observar é uma constante preocupação com o próprio bem-estar físico e mental.

Assim, a atual *gestão de pessoas articulada por competências* e todos os desdobramentos que provoca no mundo organizacional e fora dele formam um terreno fértil para os discursos da autoajuda, pois que esses propõem autoaperfeiçoamento e autodesenvolvimento constantes, munindo os indivíduos de uma atitude de completo otimismo diante dos desafios do mundo contemporâneo: “Quanto maiores as dificuldades, quanto maiores os desafios, maiores as oportunidades de crescimento pessoal”, diriam os manuais, “e crescimento profissional”, acrescentariam os textos de administração. Sobrevivem os competentes; sobrevivem os otimistas; sobrevivem os proativos; sobrevivem os que desejam e buscam mudanças; todos podem ser felizes e ter sucesso; todos podem ser campeões e donos do futuro. As chamadas são tentadoras. Os discursos são férteis no imaginário organizacional. A autoajuda entra para instrumentalizar aqueles que desejam ser *competentes*, nos moldes da atualidade. Basta o desejo. “Seu desejo de transformação é o primeiro passo para você conquistar um novo modo de viver”, diz um manual. E mais, os que querem sobreviver no mundo de hoje precisam mudar. Os livros de autoajuda se propõem a ser *meios* para se alcançar a mudança, tão necessária em *tempos de mudança*. Mudar é uma questão de sobrevivência e estar preparado para mudança é uma questão de competência.

## **Autoajuda e o “espírito de nossa época”: ambiguidades e paradoxos**

A modernidade tardia resume características que alimentam a indústria da autoajuda: a racionalidade se fragiliza; as certezas da tradição estremecem; os grandes projetos coletivos estão abalados; a perspectiva de longo prazo perde força; as fontes de sofrimento se radicalizam; satisfação e solução imediatas são solicitadas com maior intensidade; a reflexividade se radicaliza, o caráter experiencial ganha força. Dentro dessa lógica, os indivíduos se perguntam: por que não *testar* outras

formas de racionalidade? Por que não visitar o “oráculo”? O que se tem a perder? Se nada é tão certo, por que não testar várias possibilidades? Embasados em quais certezas pode-se desprezar formas alternativas de conhecimento e sabedoria? E, então, por que não acreditar nos ensinamentos de autoajuda? Se funcionam para tanta gente – assim atestam as biografias de sucesso –, por que não lhes dar crédito?

Alguns se escandalizam com tamanho sucesso e veem com pessimismo o futuro da humanidade: vence a lógica instrumental; os indivíduos estão aprisionados pelo determinismo do sistema; ocupam a cena os indivíduos reprimidos e conformados pela “perversa” indústria da autoajuda. *Perversa* porque alimenta um “sistema diabólico de dominação autoadministrado”, para usar as palavras de Dejours (2000), pois substitui o controle externo pelo *autocontrole* fazendo com que cada indivíduo, cada funcionário, torne-se supervisor de si mesmo e se *autocondene* quando não conseguir cumprir às solicitações impostas pelo sistema. Freud observou que o sofrimento que ameaça os homens advém de três fontes principais: do próprio corpo, do mundo externo e do relacionamento com outros homens. A essa três fontes sugiro acrescentar mais uma, bastante expressiva de nossa época; àquela que advém do próprio indivíduo, da severa cobrança de sucesso e de felicidade que faz a si mesmo. Ele se sente ameaçado e cobrado por todas as suas glórias ou derrotas. Em todas as esferas da vida vigora essa ideia de que depende de cada um o destino de suas vidas: os controles são amenizados, os referenciais de pensamento e de conduta estão suspensos, há inúmeras possibilidades sendo oferecidas em todos os âmbitos (na família, na escola, no trabalho, na vida pública). A ausência ou fragilidade de centros indutores e de vetores de direcionamento deixa cada um por conta própria. O peso da responsabilidade pelos caminhos escolhidos recai sobre os ombros de cada um. O modelo da competência reforça: “ser competente é tomar iniciativas e assumir a responsabilidade individualmente”; “é o próprio indivíduo o principal ator do desenvolvimento de suas competências particulares à medida que as mobiliza e as faz progredir em situações profissionais reais, empíricas”. É, portanto, sobre o indivíduo que se coloca todo o peso das conseqüências de suas ações e não-ações.

É por esta razão que muitos qualificam a indústria da autoajuda como perversa: seus discursos anulam todos os

determinantes externos e conferem exclusivamente ao indivíduo todas as culpas e glórias pelo destino de sua vida.

Mas há um outro lado. Muitos veem a autoajuda de forma positiva, pois que alimenta a autoconfiança, incita o desejo de transformação, dá receitas simples e fáceis para que os indivíduos consigam o desejado e, fundamentalmente, abre espaço para que os indivíduos sintam-se donos de seus destinos e, então, sujeitos, atores de suas vidas. Desta forma, os sistemas de autoajuda podem funcionar como um caminho de integração do *eu*, tão fragmentado na nossa sociedade; podem funcionar como alavanca para incitar o indivíduo a se perguntar: o quê eu quero? O quê eu sou? Qual o sentido da minha vida? Como alcançar o desejado? Podem, portanto, ainda que de forma restrita, proporcionar momentos de reflexão e autocrítica. Numa sociedade do “descarte”, em que a regra é a busca pela satisfação de prazeres momentâneos, a autoajuda ganha espaço considerável, pois que responde às questões individuais de forma simples e rápida dando a sensação de que é viável alcançar as mudanças desejadas num curto espaço de tempo: “só depende de você”, “quando você mudar, o mundo muda com você”, repetem os manuais.

Entender o fenômeno da autoajuda implica, portanto, compreender suas ambigüidades: deve-se considerar um viés explicativo que mostre seu aspecto “instrumental”, porque superficial e conformista, mas, também, pode-se considerar a possibilidade de ver tal fenômeno como uma alternativa possível no sentido de “empoderar” os indivíduos, instrumentalizando-os na escrita de suas biografias. Há ainda que se considerar a autoajuda como um fenômeno que legitima uma “indústria do aconselhamento”, a qual penetra todas as esferas da vida: o mundo privado, o mundo do trabalho e das organizações, a vida pública. Embasados na tradição, na magia e/ou na ciência, proliferam saberes e convivem várias formas de racionalidade. Unindo à “indústria de aconselhamento” a “indústria do otimismo”, o fenômeno da autoajuda vem conquistando adeptos por toda a parte, num contexto marcado por um novo cenário global, por novas solicitações, e pela busca de novos paradigmas de explicação.

Falamos em *fenômeno* da autoajuda porque seus ensinamentos ultrapassam os livros, manuais e palestras, já que determinam valores, modos de ser, sentir e pensar a vida. Nesse sentido, têm a dizer sobre um ideal de natureza, sociedade,

homem, trabalhador, um sentido de competência, de sucesso e felicidade. Como se tentou mostrar aqui, ainda que de forma bastante sucinta, o fenômeno da autoajuda, de fato, reflete o “espírito de nossa época”. Se é assim, deve ser analisado sob uma perspectiva complexa e paradoxal, tal como é nossa época: complexa, paradoxal, contraditória, carregada de ambiguidades, mas também, por tudo isso, repleta de novas possibilidades.

MARTELLI, C. G. Self-help and the “spirit of our time”. *Perspectivas*, São Paulo, v.38, p.195-220, July/Dec. 2010.

■ **ABSTRACT:** *The main purpose of this article is to examine some possible explanations for the editorial success of self-help segment since the last decades of the twentieth century. Four hypothesis have been developed in this direction: 1) we are living in a more reflexive time that makes room for self-help recipes and models; 2) other forms of rationality, contrary to Max Weber views, make room for self-help wisdom; 3) self-help has an important therapeutic function in a time that lives the dilemmas of late modernity; 4) the competence model that rules the contemporary organizational imaginary makes room for the lessons of self-help. Examining these explanations we will discuss in which ways the particular characteristics of our time make room for self-help.*

■ **KEYWORDS:** *Self-help. Organizations. Globalization. Late modernity. Model of competence.*

## Referências

ABBAGNANO, N. *Dicionário de filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

BAUMAN, Z. *Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos*. Rio de Janeiro: Zahar, 2004.

BECK, U. *O que é globalização?* São Paulo: Paz e Terra, 1999.

BOOG, G.; BOOG, M. (Coord.). *Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências*. São Paulo: Editora Gente, 2002. v.1

CASTELLS, M. *A era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.



CASADO, T. O indivíduo e o grupo: a chave do desenvolvimento. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002. p.235-242.

CORIAT, B. *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro: Revan, 1994.

DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 2000.

\_\_\_\_\_. *O fator humano*. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 1999.

FREUD, S. *O mal-estar na civilização*. Rio de Janeiro: Imago, 1997.

FROST, P. J. *Emoções tóxicas no trabalho*. São Paulo: Futura, 2003.

GIDDENS, A. *Mundo em descontrole*. Rio de Janeiro: Record, 2002a.

\_\_\_\_\_. *Modernidade e identidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2002b.

\_\_\_\_\_. *As conseqüências da modernidade*. São Paulo: UNESP, 1991.

IANNI, O. *Sociologia do futuro*. Campinas: IFCH: UNICAMP, 2001.

\_\_\_\_\_. *Teorias da globalização*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

LIMA, M. E. *Os equívocos da excelência*. Petrópolis: Vozes, 1995.

MARTELLI, C. G. *Auto-Ajuda e gestão de negócios: uma parceria de sucesso*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2006.

NOGUEIRA, M. A. *Um Estado para a sociedade civil*. São Paulo: Cortez, 2004.

ROUANET, S. P. *Mal-estar na modernidade*. São Paulo: Cia das Letras, 1993.

SENNETT, R. *A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SEVCENKO, N. *A corrida para o século XXI: no loop da montanha russa*. São Paulo: Cia. das Letras, 2001.

SOARES, L.E. A racionalidade do 'politicamente correto' ou: Weber errou porque estava certo. In: SOUZA, J. (Org.). *A atualidade de Max Weber*. Brasília: Ed. da UNB, 2000. p.325-354.

WEBER, M. *Economia e sociedade*. Brasília: Ed. da UNB, 1999.

WOOD JUNIOR, T. *Gurus, curandeiros e modismos gerenciais: gestão empresarial mais leve que o ar*. São Paulo: Atlas, 1999.

ZARIFIAN, P. *O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas*. São Paulo: SENAC, 2003.

\_\_\_\_\_. *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas, 2001.

## **Bibliografia consultada**

BAUMAN, Z. *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

BECK, U. *Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna*. São Paulo: UNESP, 1997.

FLEURY, M. T. L. A gestão de competência e a estratégia organizacional. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002. p. 51-60.

IANNI, O. *A era do globalismo*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.