

Uma palestra motivacional: um olhar goffmaniano sobre uma forma de comunicação organizacional do capitalismo contemporâneo¹

Motivational lecture: a Goffmanian look at a form of organizational communication in contemporary capitalism

Una conferencia motivacional: una mirada goffmaniana a una forma de comunicación organizacional en el capitalismo actual



Ana Paula Santos

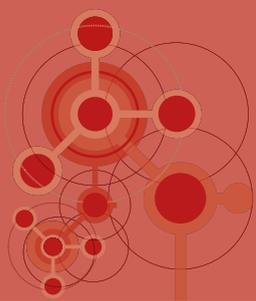
- Mestre em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero.
- E-mail: msg.anapaula@gmail.com



Luís Mauro Sá Martino

- Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP).
- Mestre em Ciências Sociais pela PUCSP.
- Graduado em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero.
- Professor do Curso de Jornalismo da Faculdade Cásper Líbero
- Professor-Visitante do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade Federal de Minas Gerais (PPGCom/UFMG).
- E-mail: lmsmartino@gmail.com

¹ Inicialmente, este texto foi apresentado no III Seminário Miatização e Processos Sociais, realizado em 2018 na Universidade do Vale do Rio dos Sinos, ainda como parte da pesquisa de mestrado da qual se origina. Esta é uma versão consideravelmente ampliada, revista e retrabalhada do artigo apresentado na época, com cerca de mais de 60% de material novo.



RESUMO

Palestras motivacionais vêm se afirmando como uma das formas por excelência da comunicação organizacional, na medida em que parecem responder às lógicas contemporâneas de comprometimento e engajamento com os valores e as práticas das organizações. A partir de observação participante realizada entre 2018 e 2019, este texto delinea alguns dos principais aspectos desse tipo de comunicação, dirigindo ao objeto empírico um olhar inspirado nos trabalhos de Goffman, secundados por bibliografia referente às transformações contemporâneas do capitalismo. Três aspectos são observados: a adequação do formato às demandas do capitalismo informacional, a apresentação de si como fonte de validação da fala e como representação de valores a serem seguidos.

PALAVRAS-CHAVE: PALESTRAS • MOTIVAÇÃO • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • GOFFMAN

ABSTRACT

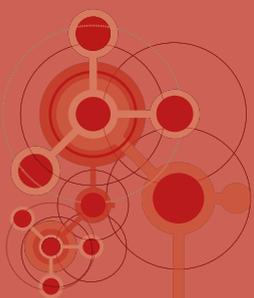
Seen as responding to contemporary logics of commitment and engagement with the values and practices of organizations, motivational lectures have asserted themselves as one of the forms of organizational communication par excellence. Based on participant observation conducted between 2018 and 2019, this text outlines the main aspects of this type of communication, inspired by Goffman's propositions and supported by literature on contemporary capitalism. The analysis focuses on three aspects: (1) the adequacy of the format to the demands of informational capitalism; (2) self-presentation as a source of validation and (3) a representation of values to be followed.

KEYWORDS: LECTURES • MOTIVATION • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • GOFFMAN.

RESUMEN

Las conferencias motivacionales se vienen afirmando como una de las formas de comunicación organizacional por excelencia, a medida que parecen responder a lógicas contemporáneas de compromiso con los valores y prácticas de las organizaciones. A partir de la observación participante realizada entre 2018 y 2019, este texto esboza algunos de los principales aspectos de este tipo de comunicación, dirigiendo al objeto empírico una mirada inspirada en los trabajos de Goffman, sustentada en una bibliografía referente a las transformaciones contemporáneas del capitalismo. Se observan tres aspectos: la adecuación del formato a las demandas del capitalismo informacional, la autopresentación como fuente de validación del discurso y como representación de valores que se deben seguir.

PALABRAS CLAVE: CONFERENCIAS • MOTIVACIÓN • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • GOFFMAN.



INTRODUÇÃO

Em uma tarde de outubro de 2018, em um auditório lotado, funcionárias e funcionários de uma empresa do setor de serviços estavam reunidos para assistir a uma apresentação. A inscrição era voluntária. O propósito do encontro era “discutir a inovação na gestão orientada aos clientes”. O CEO foi à frente da plateia e anunciou que “os tempos estão mudando em ritmo acelerado” e a organização devia acompanhar esse movimento. “Precisamos melhorar a vida do cliente para melhorar a da gente. É questão de sobrevivência. Mas não dá para mudar fazendo as coisas do mesmo jeito. Precisamos inovar!”.

Após essa abertura, tomou a palavra um consultor renomado, seguido pelo jovem líder de uma empresa de grande porte, além de profissional da própria organização. Nas duas horas seguintes, os três destacaram a importância de utilizar “métodos disruptivos de inovação”, “tecnologias digitais de ponta” e, sobretudo, de “novos comportamentos”. Dois foram apresentados como primordiais: “conectar-se com pessoas” e “ser feliz no trabalho”.

Tratava-se de uma palestra corporativa motivacional, semelhante a centenas, talvez milhares – não há estimativa possível – presentes no calendário das mais diversas organizações.

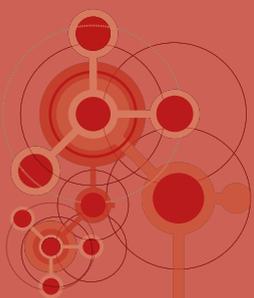
Originárias do ambiente universitário, palestras parecem ter sido plenamente incorporadas ao universo organizacional como estratégia de formação, treinamento e capacitação. Seja de maneira isolada seja como parte de eventos maiores, encontraram um terreno propício nas corporações, ganhando contornos que as separam de sua origem acadêmica e, mais sintomático, dando origem a todo um mercado de palestras. Uma rápida procura em mecanismos de busca por expressões relacionadas, como “palestra em organizações”, “palestras corporativas” ou “palestra *in company*” traz como resultado um circuito de ofertas, de empresas especializadas em palestrantes até modelos prontos de palestras para iniciantes – a forma da produção, lembra Marx (1998), não deixa nada de fora.

Sua presença crescente no mercado, no entanto, ainda não parece ter encontrado uma contrapartida em estudos acadêmicos – um dos pontos de motivação desta pesquisa. Uma busca inicial, sem pretensão à exaustividade, sugere que o assunto ainda demanda olhares da Comunicação – onde se destacam, por exemplo, Ribeiro (2008) ou Valente (2018). Uma busca no Banco de Teses do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict) retorna resultados em Linguística (Freitas, 2020; Rodrigues, 2008), Letras (Marega, 2009; Silva, 2018), e Administração (Ferreira, 2011).

Este texto toma como objeto empírico uma palestra motivacional escolhida por sua representatividade em termos da tipificação possível de algumas de suas características, sem deixar de lado, evidentemente, suas singularidades decorrentes das características únicas daquele momento, em uma trama de elementos presentes naquela ocasião.

Foi a partir da presença e participação em situações comunicacionais desse tipo que se optou por transformá-la em tema de análise, procurando compreendê-la em termos dos detalhes que constituem suas similaridades. Espalhada nos mais diversos ambientes, a palestra corporativa, sobretudo de teor “motivacional” ou “inspirador”, vem se apresentando como uma forma relativamente usual de comunicação organizacional, de maneira que a exposição a esse tipo de evento tende a ser uma prática relativamente comum – quando não compulsória, para funcionárias e funcionários.

Os aspectos conceituais de interpretação estão ligados, de um lado, à perspectiva da chamada “microsociologia”, desenvolvida pelo sociólogo canadense Erving Goffman, no sentido de compreender as interações na palestra. De outro, foi necessário também trazer autoras e autores que permitissem compreender a palestra motivacional dentro de um cenário de transformações do



capitalismo, que cada vez mais demandam uma alta performatividade de funcionárias e funcionários não apenas em suas atividades específicas, mas também em termos de postura, engajamento e atitude positiva (Bell, 1980; Braga, 2009; Gorz, 2005; Harvey, 2010; Keil, 2007). Esses aspectos conceituais serão discutidos ao longo do trabalho, nas seções específicas.

Em termos metodológicos, realizou-se um trabalho de observação presencial detalhado da palestra, da qual se participou presencialmente como ouvinte, no auditório da empresa onde foi realizada. As notas de base para este trabalho foram escritas durante a palestra, da qual foram retiradas as falas dos palestrantes mencionadas aqui. A essa observação principal, soma-se a participação e observação em eventos semelhantes ao longo dos últimos anos – a crescente regularidade desses eventos foi outro ponto de partida da pesquisa. Este estudo foi realizado no contexto de uma pesquisa de campo mais ampla sobre as microinterações em uma organização, parte de um trabalho de mestrado (Santos, 2021). Obteve-se, para tanto, o consentimento formal assinado via declaração física do presidente da empresa, da gerente executiva de comunicação e do gerente executivo de relacionamento com o cliente, documentos disponíveis como anexos da dissertação. Foram retirados ou modificados, aqui, quaisquer elementos que permitam a identificação da corporação.

É importante ter em mente uma preocupação metodológica com os limites da observação, destacada de modos diferentes por autoras e autores como Agar (1985), Lüdke e Marli (1986) ou Vianna (2007): trata-se de um método pautado, em boa medida, na subjetividade de quem pesquisa, ao mesmo tempo em que não se trata de uma visão estritamente “pessoal”, mas direcionado por uma pergunta de pesquisa e um referencial – no caso, as pistas metodológicas de Goffman.

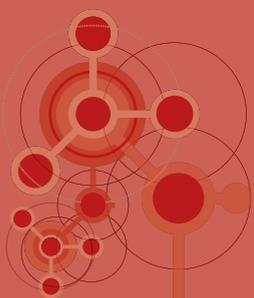
Sem ter deixado propriamente nenhum texto metodológico, com uma exceção (Goffman, 1989), é possível reconstruir algumas de suas práticas a partir de pistas em seus próprios livros e sistematizações como as de Maldonado e Contreras (2011), Martino (2021) ou Winkin e Leeds-Hurwitz (2013). A observação atenta das interações, falas, modos de se vestir, gestos e expressões faciais são os componentes fundamentais, utilizados no estudo da palestra. Cenas, diálogos e situações compõem a matéria-prima da análise, pautada sobretudo na atenção do detalhe – daí a preferência, neste texto, pelo recorte de pequenos gestos, falas e movimentos dos palestrantes.

O estudo não é construído “do alto” ou desprovido de autocrítica: sendo a palestra igualmente uma atividade acadêmica, não se está aqui falando de fora, mas como participantes interessados em conhecer criticamente uma prática na qual se está inserido. Ao mesmo tempo, prossegue-se um estudo anterior, caracterizado pela mesma metodologia (Martino; Santos, 2020). No que se segue, o texto se organiza em três partes: (1) contextualiza-se a palestra corporativa em termos das demandas do capitalismo contemporâneo, passando a (2) uma perspectiva da palestra enquanto comunicação para (3) concentrar o foco, em escala micro, na análise da palestra destacada.

A PALESTRA MOTIVACIONAL NO CONTEXTO DAS TRANSFORMAÇÕES DO CAPITALISMO

Se o século XX começa com a radicalização do capitalismo moderno industrial, marcado pelo desenvolvimento das técnicas fordistas na produção de bens materiais, as três últimas décadas experimentam uma metamorfose nesse processo, em que gradativamente o capital concreto vai dando lugar a outro, com seu valor-mercadoria cada vez mais abstrato, que tem no conhecimento a principal força produtiva. “O trabalho de produção material, mensurável em unidades de produtos por unidades de tempo, é substituído por um trabalho dito imaterial, aos quais os padrões clássicos de medida não podem mais se aplicar”, aponta Gorz (2005, p.15).

Ainda que esses mundos coexistam Gorz (2005), vive-se o século XXI sob uma urgência de remodelagem do trabalho para atender o capital. Se até o século XX o trabalhador é alienado do controle da produção, tendo seu corpo e espírito disciplinados,



enrijecidos e homogêneos para se enquadrar às longas jornadas e se fixar no tempo e espaço da fábrica, no capitalismo informacional algo quase inverso ocorre: começa-se a ser exigido que esse trabalhador seja cada vez mais criativo, imaginativo, fluido e flexível, já que o instrumento do trabalho é configurado pela apropriação do conhecimento.

Lima e Oliveira (2017, p.115) descrevem esse trabalho informacional como um “corpo de conhecimentos formais, complexos e abstratos, que manipulam símbolos e ideias transformando-os em ferramentas”. O valor agregado à mercadoria consiste em transformar o conhecimento na produção de inovações lucrativas. Como diz Keil (2007, p.17), “novos tempos geram novos comportamentos, novos princípios, novos valores e novas necessidades”.

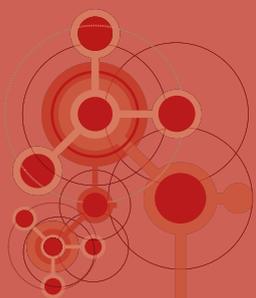
A primeira capacidade fundamental exigida desse novo trabalhador é de se “autoproduzir” (Gorz, 2005), pela obtenção e reciclagem de conhecimentos técnicos complexos e habilidades comportamentais, como comunicação interpessoal, cooperação, sensibilidade para lidar com imprevistos e resolver problemas. Da execução industrial de tarefas objetivas, passa-se a um modo de fazer pautado em uma suposta valorização dos aspectos subjetivos e da livre manifestação dos sujeitos – embora esse discurso não encontre necessariamente um contraponto na prática, sobretudo na existência de tarefas que mantêm, em um contexto tecnologicamente diferente, os mesmos padrões de repetição das indústrias do início do capitalismo (Antunes, 2009; 2018).

Aqui vale um parêntese: nem todos os trabalhadores – nos países subdesenvolvidos, a maior parte deles – detêm essas competências. As transformações recentes do capital, lembra Antunes (2018), criam uma distinção entre os trabalhadores qualificados, ou não, para capitalismo informacional. Mas isso não é suficiente: espera-se também a adoção de posturas e atitudes compatíveis com essas demandas – isso está na base da procura por uma formação a partir de palestras, como se detalhará adiante.

Keil (2007, p.17) ressalta que o capitalismo industrial não pôde dispensar os bens agrícolas para existir, da mesma forma que a era pós-industrial não pode dispensar os bens materiais. “O que a sociedade dispensa são os trabalhadores”, destaca a autora. No contexto, um relevante contingente de trabalhadores não qualificados se tornam o que Antunes e Braga (2009) chamam de “infoproletariado” – profissionais alocados nos setores de informação, em jornadas de seis horas, trabalhando sentados com *headsets* em frente a telas muito próximas da visão, em ritmo acelerado, repetitivo e roteirizado, com rígida supervisão e controle do tempo de atendimento. As pausas para descanso, almoço e ida ao toalete são fixadas e controladas. Esse trabalho segue muito mais o modelo fordista industrial do que cognitivo pós-industrial.

Isso permite recordar, com Fígaro (2018), os limites para se pensar essa perspectiva de um trabalho imaterial ou informacional na medida em que as condições materiais de sua produção seguem como um componente relevante – em sua expressão mais imediata, os equipamentos, a energia elétrica, os móveis e os espaços físicos são uma medida dessa materialidade – assim como a limitação dos corpos de funcionárias e funcionários.

Diferentemente do proletariado clássico e do infoproletariado, no centro do capitalismo informacional contemporâneo as pessoas se autoempreendem, como se fossem uma empresa, obtendo e aprimorando conhecimentos técnicos complexos, habilidades comportamentais e relacionais (Han, 2018). O resultado é um amplo individualismo, ainda que inscrito em um discurso de valorização das relações pessoais: esse indivíduo, como uma empresa, precisa construir ótimos relacionamentos, sustentar uma marca e reputação fortes, ser ousado, competir no mercado, apresentar diferenciais, surpreender o “cliente” (as instâncias superiores, os colegas e todas as pessoas com as quais se relaciona viram “clientes” nessa configuração) e gerenciar riscos em suas realizações. É uma forma de pensar e agir que o jargão corporativo denomina “mindset”, algo como “quadro mental”. Na palestra analisada, o tema era a adaptação do mindset para a inovação.



Antunes (2009) discute o surgimento de uma nova morfologia do trabalho criada para dar conta das emergências sociais do capitalismo pós-industrial. Na crítica de autoras e autores diferentes como Lima (2012) ou Nussbaum (2015), nota-se a preocupação em separar essa preparação de uma formação mais ampla, na medida em que está direcionada para finalidades definidas – a capacitação do “sujeito de desempenho”, mencionado por Han (2018).

Essa capacitação não foge ao ritmo contemporâneo: formações longas (pós-graduações; cursos específicos) tendem a ficar a cargo de cada um, de acordo com sua capacidade de dedicar tempo e recursos para tanto – o que pode significar, na prática, usar momentos de descanso, ou de vida pessoal e familiar, para isso (Martino, 2022). Em termos de grupo, opta-se por um formato direto, adequado às demandas tanto de formação quanto de economia de tempo: a palestra.

A PALESTRA COMO ESTRATÉGIA COMUNICACIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

Em seu último livro, *Forms of Talk*, Goffman (1981) dedica um capítulo ao estudo das interações em uma palestra. Intitulado “The Lecture”, mostra que escolhas mínimas no modo de falar, como as expressões de polidez, endereçamento ou a voz podem ser decisivos para o resultado. *Forms of talk* destaca os microelementos presentes em interações verbais que, em alguns casos, são os responsáveis por seu sucesso. Embora Goffman não tenha escrito um livro com seus conceitos principais, algumas de suas definições serão retomadas, neste item, conforme a necessidade de interpretação do objeto.

Palestras ocupam um espaço singular nas formas contemporâneas de comunicação dos saberes, particularmente na comunicação organizacional. Gênero discursivo calcado na oralidade, tem como uma de suas características iniciais o trânsito entre espaços sociais, da origem acadêmica à realização em empresas (Silva, 2018).

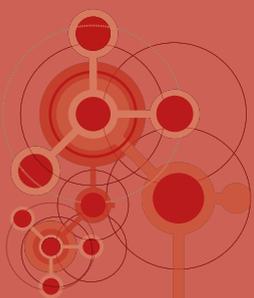
Mesmo em eventos mais amplos, palestras tendem a ocupar um lugar focal, como momento de participação de uma audiência ampla e focada em um assunto, tratado por alguém apresentado como portador de uma fala legítima (Bourdieu, 1993). Embora sua duração seja variável, palestras demandam que todo o assunto seja tratado dentro dos limites de tempo, com começo, meio e fim da exposição bem demarcados.

No ambiente de trabalho, palestras são uma interrupção justificada pela importância esperada da fala a seguir, indicadora do valor simbólico do qual se reveste – o dia de trabalho pode ser interrompida para “assistir à palestra”. Rodrigues (2008, p.18) assinala que:

Em um mundo volátil, que é o segmento empresarial na atualidade, o palestrante presta serviços à empresa que serve de fonte de renda ao palestrante por meio da palestra. Nessa relação dialética, o palestrante influencia o funcionário a servir a empresa que serve o palestrante.

Encontro breve, voltado para um objetivo específico, com resultados mensuráveis e desprovido de vínculos, sejam afetivos, cognitivos ou trabalhistas: a palestra se apresenta como o formato por excelência para dialogar com uma sociedade configurada pela aceleração, como recordam Martino (2022 e Rosa (2018), laços fracos e progressiva diminuição de direitos trabalhistas – para quem os tem ou teve, vale ressaltar.

Uma palestra tem duração média entre uma e duas horas de exposição e, depois desse momento-chave, o palestrante geralmente segue para um saguão onde distribui sorrisos, posa para fotos e autografa livros de sua autoria. Por isso, a palestra deixou de ser somente um gênero para se tornar profissão de sucesso. Suas características não estão apenas relacionadas ao modo como o texto se organiza linguisticamente, mas envolve uma série de recursos de que o orador dispõe para torná-la bem-sucedida (SILVA, 2018, p.110).



A palestra, a partir de Goffman (2005), pode ser dividida em dois tempos de fala.

O primeiro, prólogo, é conduzido pela pessoa responsável por apresentar quem fará a palestra. O momento é definido por saudações ao público e agradecimentos aos organizadores, aos quais podem ser acrescentados comentários específicos conforme as condições do momento. O ponto seguinte introduz, efetivamente, o palestrante, em geral, com as credenciais profissionais e acadêmicas. Esse momento pode ser acompanhado, caso apresentador e palestrante se conheçam, de alguma breve história ou comentário bem-humorado. Como lembra Goffman (1981), esse momento é importante como um marcador das expectativas que se podem construir sobre a palestra, não apenas em relação ao tema – que, imagina-se, já é conhecido previamente –, mas também de sua dinâmica.

Em alguns casos, o epíteto “palestrante” é utilizado como indicador de que se trata de figura conhecida nesse meio. Trata-se de uma fronteira simbólica demarcada entre quem fará a palestra – um “autor” e, por isso mesmo, investido de uma autoridade da fala – e a audiência. Rito importante de legitimação: a atenção devida nos momentos seguintes está relacionada ao reconhecimento da fala, sobretudo de quem fala.

O palestrante convence sua plateia, utilizando-se de uma série de recursos linguísticos e expressivos que imprimem singularidade e autoridade ao discurso, principalmente quando lança mão de exemplos pessoais para ilustrar algumas das teorias e conceitos expostos (SILVA, 2018, p.111).

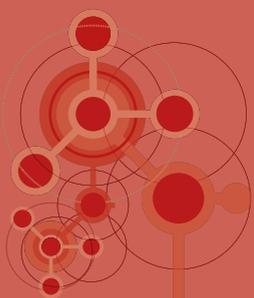
Quem faz essa apresentação inicial sabe que o ritual tem um tempo restrito: a audiência não está lá para vê-la. Esse aspecto, em alguns casos, é explicitado em frases como “sem mais delongas” ou “vamos ao que interessa”. A condução do palestrante ao púlpito, centro do palco ou local de destaque equivalente encerra esse prólogo.

O início do tempo seguinte, a fala principal, é envolvido pela expectativa do conteúdo, quando as credenciais apresentadas devem ser convertidas em satisfação do público. No caso de um palestrante conhecido, com vídeos em plataformas digitais e alto número de visualizações, a audiência sabe o que esperar e a expectativa é ver “ao vivo”; para pessoas com menos visibilidade, a introdução no prólogo pode definir a expectativa – alguém com credenciais muito altas (“doutor pela universidade X”, “consultor das empresas X, Y e Z”) pode gerar uma expectativa na mesma proporção.

É o momento mais formal e instrutivo da palestra, remetendo a uma perspectiva ritual quase homilética, indicador eventual de origens religiosas. Nas apresentações acompanhadas de slides, esse momento pode significar o início de um jogo de espelhamento, no qual o conteúdo da apresentação é lido e, eventualmente, comentado pelo palestrante. Esse movimento pode, em certos casos, ser acompanhado por um comentário, com a oralidade acrescentando informações e interpretando os slides. É possível um paralelo com a *lectio* medieval, na qual o responsável pelo ensino lia e guiava a interpretação de um texto – origem, recorde-se, da palavra inglesa *lecture* para essa atividade. Em alguns casos, pode-se observar certa redundância, com o apresentador repetindo e/ou parafraseando o slide.

Finda essa parte, espera-se que a pessoa faça um breve agradecimento e encerre a palestra. Esse ponto é geralmente precedido, com antecedência variável, de seu anúncio (“para concluir...”, “para finalizar...”), sugerindo uma retomada da atenção, na expectativa de que o sentido da fala seja completado. Ponto invariável, um último agradecimento indica a finalização do laço esperado de atenção.

É o momento, espera-se, dos aplausos, bem como da passagem a um terceiro momento de fala, quando a pessoa que fez a introdução retoma a palavra para dirigir expressões de agradecimento e elogio.



Esse script evidentemente se presta a variações, e pode ser alterado quando há, no conteúdo da palestra, uma sobreposição entre quem se é e o que se diz. Dito de outra maneira, quando a subjetividade, capturada pelo discurso a ser apresentado, torna-se exemplo do que se busca demonstrar.

No caso da palestra motivacional, o cenário é preparado para esse tipo de sobreposição. Parte do conteúdo, ao menos, é formado pelas experiências do indivíduo – não como movimento autobiográfico de testemunho, em que a exemplaridade nasce do vivido, mas da adequação da subjetividade a um discurso no qual, paradoxalmente, ela parece se diluir em um constante “gerenciamento” de si (Goffman, 1970; 2016). Goffman trabalha, sobretudo, com uma perspectiva dramaturgicada da realidade, observando as interações como se a vida social fosse uma espécie de palco no qual as diversas situações requerem alguma adequação a um script já esperado. Em seu livro *A representação do eu na vida cotidiana*, Goffman (2016) explica que, quando vamos iniciar uma interação (“entrar em cena” ou “entrar no palco”, como define), há um cuidado em se adequar à situação, isto é, controlando as impressões a serem provocadas nas outras pessoas com quem se interage.

Dito de outra maneira, para o autor canadense, o gerenciamento de impressões é a maneira como indivíduos, em situações sociais, ajustam sua imagem para causar a melhor impressão possível. Quando o produto é você, gerenciar as impressões provocadas se torna o ponto focal da palestra.

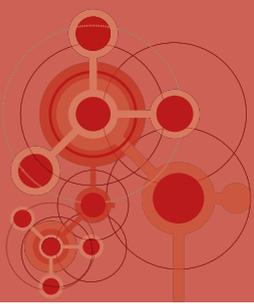
O PRODUTO É VOCÊ: GERENCIANDO IMPRESSÕES NA PALESTRA MOTIVACIONAL

Na análise goffmaniana sobre o gerenciamento de impressões, o instante inicial de interação é decisivo na definição do que será entendido pelos participantes. Esse momento permite ao público examinar e valorar quem fará a palestra, alinhando as expectativas a partir das impressões causadas. Em alguns casos, verifica-se sua quebra: é possível, estrategicamente, trabalhar alguma contradição entre um figurino mais sério, como blazer e camisa social e um vocabulário mais descontraído, ou mesmo entre a relevância das credenciais acadêmicas e/ou profissionais e a aparente simplicidade no modo de se vestir.

No caso analisado, o palestrante externo se apresentou como “filho da Vanessa e tio do pequeno Enzo. Um cara que adora ler e comer bem!”. O palestrante interno usou uma abertura parecida: “Sou surfista, pai da Isa e fabrico cerveja artesanal na garagem da minha casa”. Em vez da formação acadêmica, cargos e titulações, elementos da vida pessoal constituem sua identidade profissional, o que humaniza e subjetiva a apresentação da persona corporativa. Goffman (1981) denomina esse momento inicial de “footing”, que pode ser traduzido como “trilha” ou o “caminho” a partir do qual se alinham os demais pontos da palestra.

Esse footing é importante para dar o tom de uma interação. Não é obrigatório, no entanto, seguir essa trilha: as mudanças e alterações fazem parte das estratégias para obter sucesso em uma interação. Se, por exemplo, o prólogo de uma palestra apresenta um footing pautado na seriedade e nas questões mais protocolares, pode ser estratégico para o palestrante alterar essa trilha por algo mais descontraído, ao menos no começo. Daí, conforme o caso, a escolha por uma persona que vai desde a roupa utilizada até a opção por uma fala protocolar (“hoje vamos falar de...”) ou informal (“aconteceu uma coisa engraçada quando eu estava vindo para cá...”).

A informalidade, por exemplo, sugere desde o início a estima pelas pessoas e o trabalho em equipe, pontos destacados na fala dos palestrantes. Um deles perguntou à plateia: “você sabe quem está sentado aí do seu lado? O que faz, do que gosta? Como é gostoso conhecer as pessoas, né? Passamos muito tempo sem falar com os colegas, esquecendo que união é tudo. Hoje, quem me faz ir para empresa trabalhar são as pessoas!”.



Freitas (2020, p.51) assinala que “a fala do locutor é recheada de frases de efeito e inspiradoras, com o objetivo de impressionar o auditório e, assim, gerar um engajamento”. Destaca também “a interação com o auditório, com intuito de criar familiaridade com os ouvintes, provocar descontração, deixando a palestra mais atrativa, quebrando a formalidade pontualmente etc”. Ao mesmo tempo, nessa fala, as relações pessoais são apresentadas como o principal aspecto do trabalho. Este certamente pode ser decisivo, mas, ao mesmo tempo, parecem ser deixados de lado outros aspectos ligados ao trabalho, seu circuito de produção, condições de atividade e, talvez, no nível mais cotidiano, a manutenção das condições de vida.

O outro apresentador enfatizou o que ele chamou de “cultura colaborativa”. “Você chega no escritório e vê todo mundo se ajudando. É um ambiente incrível!”. E emendou uma citação creditada ao jogador de basquete Michael Jordan: “O talento vence jogos, mas só o trabalho em equipe ganha campeonatos”.

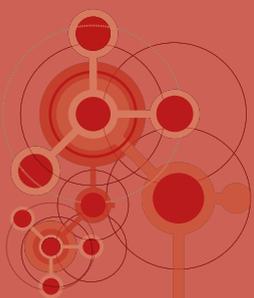
Como recorda Bourdieu (2011), os efeitos de distinção não estão necessariamente ligados à exibição de seus componentes: só pode se dar ao luxo de dispensar essa demonstração ostensiva quem é dotado de um prestígio para eliminar a necessidade de legitimação (dizer que alguém “dispensa apresentações”, efetivamente, apresenta a pessoa). Goffman (1951) indica que a decisão por mostrar ou não os símbolos de classe leva em conta o efeito provocado (a exibição pode tanto soar impressionante quanto esnobe, de acordo com o momento). A figura consagrada em um campo acumula realizações (títulos, prêmios, realizações) que, paradoxalmente, a libera de ser apresentada; espera-se que os outros participantes reconheçam sua posição. A necessidade de legitimação decorrente da enumeração dos sinais de autoridade indica que a pessoa talvez ainda não tenha notoriedade suficiente.

Ao contar sua trajetória profissional, o palestrante externo narrou uma história de altos, baixos e reviravoltas: logo que se formou, foi consultor *trainee* em uma grande empresa de varejo, onde ficou impressionado com a capacidade de realização das pessoas daquela organização. “O pessoal lá não espera, faz acontecer. A empresa começou com duas pessoas e poucos anos depois já somavam mais de duas mil!”. Depois de um tempo, “sem muitos desafios”, “não estava mais feliz!”. Daí reuniu as economias e abriu uma empresa. “Ser líder com 23 anos é muito difícil!”. Depois de um ano, a empresa faliu. “Como vim de uma família que oscilava muito nos negócios e na condição financeira, aprendi a ter uma boa inteligência emocional para lidar com esse tipo de frustração”. Depois dessa vivência, trabalhou em outras empresas como consultor, até ingressar na atual, sempre em projetos de inovação. “Agora estou me aventurando em redigir um livro. Vou virar escritor!”.

É possível notar, nessa fala, o destaque para o aspecto emocional das relações profissionais: em uma economia na qual se convoca cada vez mais a subjetividade, a emoção e o afeto se tornam matérias-primas da construção desse tipo de argumento: a felicidade como critério para trabalhar ou não em um lugar, a dificuldade e a frustração, bem como a “inteligência emocional” para lidar com isso (Cabanas; Illouz, 2022; Han, 2021a; 2021b).

Valente (2018, p.61) ressalta que “nesta valorização das atividades do empreendedor, há, por conseguinte, uma ocultação das diferenças sociais, econômicas e/ou educacionais que impactam o próprio fazer do e no empreendedorismo”. E prossegue: “As ‘receitas’ e os ‘exemplos’” se apresentam como conselhos, sugestões e ‘fórmulas’ de superação desses males, sempre com base no (auto)empreender (Valente, 2018, p.88).

O outro palestrante falou sobre os conceitos que aprendeu no MBA de inovação cursado recentemente. “Empresas, startups, universidades e comunidades de tecnologia estão patrocinando cada vez mais esse tipo de iniciativa, unidas em inúmeras parcerias para fomentar a inovação”, observou. “Por isso buscam cada vez mais pessoas de mente aberta, para pensar fora da caixa e resolver problemas de maneira criativa em plataformas digitais”.



É possível indicar uso estratégico desse tipo de linguagem para gerar identificação. A exibição dos símbolos de status pode instaurar uma distância entre as pessoas envolvidas em uma situação (Dyner, 2011). Daí a preferência por uma apresentação “informal”, que poderia gerar uma proximidade maior e mais imediata com o público (Rodrigues, 2008).

Isso se manifesta na escolha pela “informalidade” e “leveza” desde o início e, sobretudo, no discurso que indica da satisfação consigo mesmo decorrente de um equilíbrio entre suas atividades pessoais e profissionais, sua atitude de “superação” diante dos problemas e das dificuldades (“desafios”) e a “busca por inovação”.

Nessa dinâmica cultural, as estruturas hierárquicas começam a ficar mais fluidas, conforme apontam os apresentadores ao recomendarem simplicidade na liderança. “Líderes desenvolvem líderes. Não é cargo, não é rótulo. Você vai lá e faz! O líder deve dar autonomia para as pessoas, mas com responsabilidade: é o que se espera de um ambiente de inovação”, disse um dos palestrantes.

Essa liberdade, aliada à busca pelo propósito interno e felicidade no trabalho, foram princípios enfatizados nas apresentações. “Viva o alegre, viva o triste, sinta gratidão por mais um dia legal!”, disse um deles. “Busque felicidade e sentido, não há dinheiro que pague isso! Independente do cargo e do salário, o meu propósito interno diário, e que dá sentido ao meu trabalho, tem sido empoderar pessoas que constroem futuro”, compartilhou. “Não foi a empresa que me escolheu; eu quem escolhi a empresa em que trabalho. Antes de aceitar a oferta de emprego, investiguei muito o ambiente, a cultura e os valores da organização”, ressaltou o outro.

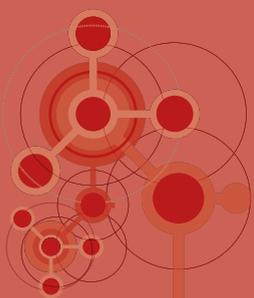
Existe, nessa fala, uma promessa de boa vida: não se está mais no ambiente organizacional no signo da formalidade; em uma era na qual empresas de ponta se apresentam como locais agradáveis, nos quais jogo e trabalho caminhariam juntos em um ambiente de plena satisfação, o uso do tênis, jeans e camiseta se apresenta quase como consequência, recordam Cabanas e Illouz (2022, p.160)².

Na análise dramaturgic de Goffman (2016), trata-se do figurino correto para esse cenário – a inadequação aparente torna-se um reforço do ponto exposto pelo palestrante. O comprometimento não é demonstrado pela rigidez do vestuário ou das atitudes; ao contrário, leveza e informalidade aparentes remetem à ideia de flexibilidade e “resiliência”, palavra cara ao vocabulário desse tipo de evento. Nota-se também a perspectiva de associar trabalho e vida pessoal em um “propósito”, que pode ser visto como “realização” (HAN, 2021b, p.150).

Práticas corporativas como horário flexível, home office e espaços compartilhados (coworking) também foram citadas por eles como cada vez mais comuns no mundo da inovação. “É muito mais do que cumprir uma carga horária dentro de um local fixo de trabalho. O que importa mesmo são suas entregas e seu comprometimento. Tenha atitude e discurso de dono!”, recomendou um dos palestrantes.

Essa perspectiva sugere uma possibilidade de ação às vezes dificultada, ou mesmo impossibilitada, pelas condições de um trabalho flexibilizado que, como lembram Tessarini Jr, Saltorato e Rosa (2023), parece se caracterizar exatamente pela dificuldade de formação desse tipo de vínculo. Nesse período, quem deseja escapar dessa periferia precisa cada vez mais “se adequar”. Porque mesmo nas posições de trabalho informacional qualificado, no interior de parte das organizações, parece coexistir a “velha” cultura fordista nos modos de ser e fazer dos empregados.

² Ver também: Han, 2021a; 2021b.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na empresa típica do capitalismo industrial, o trabalhador era treinado para executar tarefas objetivas, sendo condições subjetivas deixadas de lado. As dinâmicas abstratas de produção do capitalismo pós-industrial mudam essa perspectiva. Os discursos de liberdade e felicidade que circulam no capitalismo cognitivo, e conseqüentemente no mundo do trabalho, lembram Cabanas e Illouz (2022), apresentam-se como produções originadas em programas de psicologia positiva. A felicidade é mostrada, nesse contexto, na forma de motivação, autoestima apreciativa, propósito e otimismo.

Daí, aliás, um dos fatores que pode auxiliar a compreender o espaço crescente da palestra motivacional: só pode ser vendida uma solução se há um problema. O caso, nesse tipo de procedimento, é que não se trata de uma resolução ou encaminhamento, mas de incentivos para lidar com um cenário, ao que tudo indica, desfavorável. Parece existir, nisso, algum tipo de coerência interna circular: é possível questionar em que medida a palestra motivacional prevê o risco, ou a existência, de uma situação de desmotivação a ser corrigida.

A análise em pequena escala, na leitura de Goffman, permite compreender elementos de um universo mais amplo, sobretudo quando se tem em mente que a chamada "ordem da interação", em situações como uma palestra, articula-se com a ordem social (Bierstedt, 1970; Goffman, 2016; Martino, 2021). Nessa configuração, o espaço simbólico é ocupado pelas metáforas, na qual as inovações são tratadas como eventos dramáticos, e seus protagonistas passam a formar um grupo importante na empresa. Emprega-se o uso maciço de rituais para o comprometimento dos empregados, nos quais se destaca a palestra.

Essa ritualidade parece se traduzir em algo já esperado: como afirma Goffman (2011, p.12), se a perspectiva de análise de interação prevê a observação "dos momentos e suas pessoas", a interação em uma palestra motivacional se inscreve em duas dimensões. De um lado, com o público, seja por conta de seu formato rápido e isolado, adequado ao tempo contemporâneo (Martino, 2022), seja na apresentação de si mesmo como produto acabado do que se quer demonstrar; de outro, sua vinculação com uma dinâmica de indicação de valores e práticas a serem seguidos para um objetivo indicado – a motivação e a realização pessoal – destacados das condições de sua efetivação.

Assim, é possível questionar até que ponto as fórmulas discursivas enunciadas em rituais corporativos como palestras, seminários, workshops e oficinas configuram situações comunicacionais na formação. Em outras palavras, habilidades comportamentais subjetivas exigidas do profissional na era informacional, primordiais para transformar conhecimento em valor para o capital.

REFERÊNCIAS

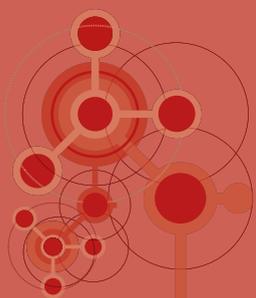
AGAR, Michael. *Speaking of Ethnography*. London: Sage, 1985.

ANTUNES, Ricardo (Org.) *Infoproletários*. São Paulo: Boitempo, 2009.

ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão*. São Paulo: Boitempo, 2018.

BELL, Daniel. The social framework of the information society. In: FORESTER, Tom (Ed.). *The Microelectronics Revolution*. Oxford: Blackwell, 1980. p.500-549.

BIERSTEDT, Robert. *The Social Order*. New York: McGraw-Hill, 1970.



BOURDIEU, Pierre. *Lições da aula*. São Paulo: Ática, 1993.

BRAGA, Ruy. A vingança de Braverman. In: BRAGA, Ruy; ANTUNES, Ricardo. (Orgs.). *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo, 2009. p.59-88.

CABANAS, Edgar; ILLOUZ, Eva. *Happycracia*. São Paulo: Ubu, 2022.

DYNEL, Marta. Revisiting Goffman's postulates on participant statuses in verbal interaction. *Language and linguistics compass*, Londres, n.5, v.7, p.454-465, 2011.

FERREIRA, Ângela Maria Rodrigues. *Análise do impacto de palestras motivacionais no trabalho*. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2011.

FÍGARO, Roseli. Comunicação e trabalho: perspectivas teórico-metodológicas. *Galáxia*, São Paulo, v.39, n.1, p.177-189, 2018.

FREITAS, Naéliton Souza. *Implicações da prosódia no gênero palestra motivacional*. 2020. Dissertação (Mestrado em Linguística) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2020.

GOFFMAN, Erving. Symbols of class status. *The British Journal of Sociology*, Londres, v.2, n.4, p.294-304, 1951.

GOFFMAN, Erving. *Strategic interaction*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1970.

GOFFMAN, Erving. *Forms of talk*. Pennsylvania: University of Pennsylvania Press, 1981.

GOFFMAN, Erving. On Fieldwork. *Journal of Contemporary Ethnography*, Londres, v.18, n.2, p.123-132, 1989.

GOFFMAN, Erving. *Comportamento em lugares públicos*. Petrópolis: Vozes, 2005.

GOFFMAN, Erving. *Ritual de interação*. Petrópolis: Vozes, 2011.

GOFFMAN, Erving. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 2016.

GORZ, Andre. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.

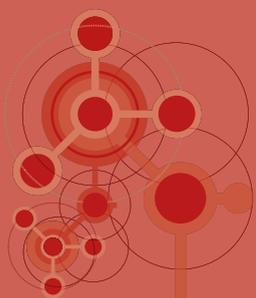
HAN, Byung-Chul. *A sociedade do cansaço*. Petrópolis: Vozes, 2018.

HAN, Byung-Chul. *Capitalismo e impulso de morte*. Petrópolis: Vozes, 2021a.

HAN, Byung-Chul. *A sociedade paliativa: a dor hoje*. Petrópolis: Vozes, 2021b.

HARVEY, David. *A companion to Marx's Capital*. London: Verso, 2010.

KEIL, Ivete. Do capitalismo industrial ao pós-industrial. *Educação Unisinos*, São Leopoldo, v.11, n.1, p.15-21, 2007.



LIMA, Licínio. *Aprender para ganhar, conhecer para competir*. sobre a subordinação da educação na "sociedade do conhecimento". São Paulo: Cortez, 2012.

LIMA, Jacob C.; OLIVEIRA, Daniela R. Trabalhadores digitais: as novas ocupações no trabalho informacional. *Revista Sociedade e Estado*, Brasília, v.32, n.1, p.115-143, 2017.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MALDONADO, Asael; CONTRERAS, Laura. La interacción social en el pensamiento sociológico de Erving Goffman. *Espacios Públicos*, Toluca, v.14, n.31, p.158-175.

MAREGA, Larissa Minuesa Pontes. *A propósito da relação fala-escrita*. 2009. Dissertação (Mestrado em Letras) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2009.

MARTINO, Luís Mauro Sá. *10 lições sobre Goffman*. Petrópolis: Vozes, 2021.

MARTINO, Luís Mauro Sá. *Sem tempo para nada*. Petrópolis: Vozes, 2022.

MARTINO, Luís Mauro Sá; SANTOS, Ana Paula. Questões metodológicas da pesquisa de campo em comunicação organizacional. *Comunicação, Mídia e Consumo*, São Paulo, v.17, n.48, p.61-83, 2020.

MARX, Karl. *O capital*, Vol. 1. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1998.

NUSSBAUM, Martha. *Sem fins lucrativos*. São Paulo: Martins Fontes, 2015.

RIBEIRO, Pedro Ivo Machado. *A relação entre superação e motivação como estratégia do endomarketing*. 2008. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso de Publicidade e Propaganda) – Centro Universitário de Brasília, Brasília, DF, 2008.

RODRIGUES, Rosana Ferrareto Lourenço. *Palestras motivacionais para o segmento empresarial*. 2008. Dissertação (Mestrado em Linguística) – Universidade de Franca, Franca, 2008.

TESSARINI JUNIOR, Geraldo; SALTORATO, Patrícia; ROSA, Kaio Lucas da Silva. A flexibilização do trabalho como regra no capitalismo. *Cadernos Ebape*, Rio de Janeiro, v.21, n.1, p.2-13, 2023.

SILVA, Paloma Sabata Lopes. *A linguagem da palestra: estratégias retóricas, linguísticas e pragmáticas*. 2018. Tese (Doutorado em Letras) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2018.

VALENTE, Katia Martins. *Narrativas de vida empreendedoras, comunicação e consumo*. 2018. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, 2018.

WINKIN, Yves; LEEDS-WURLITZ, Wendy. *Erving Goffman: studies in media and communication*. London: Peter Lang, 2013.