**Universidade de São Paulo
Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”**

***Habitus*, práticas e capital emocional no subcampo da consultoria
organizacional: um estudo com consultores comportamentais**

Vinícius Rennó Castro

Dissertação apresentada para obtenção do título de Mestre
em Ciências. Área de concentração: Administração

**Piracicaba
2020**

Vinícius Rennó Casttro
Administrador

***Habitus, práticas e capital emocional no subcampo da consultoria organizacional:
um estudo com consultores comportamentais***

versão revisada de acordo com a resolução CoPGr 6018 de 2011

Orientador:
Prof. Dr. **LUCIANO MENDES**

Dissertação apresentada para obtenção do título de Mestre
em Ciências. Área de concentração: Administração

Piracicaba
2020

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
DIVISÃO DE BIBLIOTECA – DIBD/ESALQ/USP

Castro, Vinícius Rennó

Habitus, práticas e capital emocional no subcampo da consultoria organizacional: um estudo com consultores comportamentais / Vinícius Rennó Castro. - - versão revisada de acordo com a resolução CoPGr 6018 de 2011. - - Piracicaba, 2020.

350 p.

Dissertação (Mestrado) - - USP / Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”.

1. Praxeologia 2. Emoções 3. Pierre Bourdieu 4. Consultoria organizacional I. Título

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus pais, meus irmãos e a minha parceira, que me acompanharam e apoiaram ao longo dessa etapa desafiadora e de aprendizado imensurável.

AGRADECIMENTOS

A Deus e meus guias espirituais, pelas bênçãos e luz recebidas ao longo dessa caminhada.

Aos meus pais, Marcos Tadeu Moraes de Castro e Mônica Stela Rennó Castro, pelo amor, educação, sacrifícios e apoio incondicional.

Aos meus irmãos, Nicole Rennó Castro e Maurício Rennó Castro, pela parceria, conversas e apoio de sempre.

À minha parceira, Isabela de Moraes Fernandes, por sempre me dar forças nos momentos difíceis, pelo carinho, amor e pela ajuda em todas as minhas decisões.

Ao professor Luciano Mendes, pelo exemplo de pessoa e profissional, pelo encorajamento, incentivo e orientação neste trabalho.

À professora Heliani Berlato, por todas as aulas esclarecedoras e trocas de conhecimento que foram fundamentais para esse trabalho.

Aos professores Alexandre de Pádua Carrieri e Elisa Yoshie Ichikawa por aceitarem, gentilmente, o convite para participar da banca examinadora.

Aos consultores participantes desta pesquisa, pelo tempo e atenção disponibilizados e por possibilitarem que esse trabalho se realizasse.

À República Marisalles, minha segunda família, que esteve comigo durante minha graduação e até hoje me proporciona momentos felizes.

Aos meus colegas de mestrado Danilo e Gabriel, que estiveram juntos comigo nesse percurso desde o princípio.

Aos colegas da turma ADM 2012 da Unifei, sem eles eu não chegaria até aqui.

A todos os amigos que tive o prazer morar junto em Piracicaba, pela boa convivência e apoio durante o mestrado.

À ESALQ, seus servidores e professores, pela aprendizagem e apoio institucional.

À CAPES, que financiou minha pesquisa ao longo desses dois anos.

EPIGRAFE

*“Don't tell me there's no hope at all
Together we stand, divided we fall”*

Hey You – Pink Floyd

SUMÁRIO

RESUMO	8
ABSTRACT.....	9
1. INTRODUÇÃO	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	23
2.1. A SOCIOLOGIA DE PIERRE BOURDIEU	23
2.1.1. De qual indivíduo estamos falando? As raízes filosóficas do agente bourdieusiano e sua estrutura corpórea	24
2.1.2. <i>Habitus</i>	33
2.1.3. Campo	45
2.1.4. Capital	48
2.1.5. Prática.....	56
2.2. EMOÇÕES, <i>HABITUS</i> E CAPITAL EMOCIONAL	64
2.2.1. Emoções como práticas relacionais	64
2.2.2. Emoções, <i>habitus</i> e distinção	70
2.3. CAPITAL EMOCIONAL	80
2.4. ORGANIZAÇÕES, CONSULTORIA E PRÁTICAS EMOCIONAIS	95
2.4.1. Organizações e práticas emocionais	96
2.4.2. Consultoria organizacional e o setor brasileiro	103
2.4.3. Consultoria comportamental e práticas emocionais.....	111
3. METODOLOGIA	127
3.1. O PONTO DE PARTIDA: SITUANDO E CARACTERIZANDO A PESQUISA	127
3.2. UMA PAUSA NO MEIO DO CAMINHO: PRÁTICAS AFETIVO-DISCURSIVAS COMO FORMA DE INVESTIGAR AS PRÁTICAS EMOCIONAIS	133
3.3. O PONTO DE CHEGADA: UM ESQUEMA PRAXEOLÓGICO CRÍTICO	136
3.3.1. Nível B: Investigação	137
3.3.1.1. Delimitação da fração do subcampo	145
3.3.1.2. Investigação disposicional (<i>habitus</i>).....	149
3.3.1.3. Investigação dos capitais.....	153
3.3.1.4. Investigação das lógicas práticas	160

3.3.2. Nível C: Análise Crítica	160
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	171
4.1. CATEGORIA A – DEMARCAÇÃO DA FRAÇÃO DO SUBCAMPO	172
4.1.2. Regras do jogo	172
4.1.3. Importância e autonomia da fração de subcampo da consultoria comportamental	188
4.2. CATEGORIA B – PROPRIEDADES/MECANISMOS DO CAMPO	207
4.2.1. Arena do jogo – estruturas simbólicas.....	208
4.2.2. <i>Illusio</i>	231
4.3. CATEGORIA C – ANÁLISE DISPOSICIONAL (<i>HABITUS</i>)	237
4.3.1. Sistemas de disposições.....	238
4.3.2. <i>Eidos, héxis e ethos</i>	248
4.4. CATEGORIA D – CAPITAIS	260
4.4.1. Capital social	260
4.4.2. Capital cultural e suas facetas.....	265
4.4.3. Capital simbólico.....	273
4.4.4. Capital emocional	279
4.5. CATEGORIA E – LÓGICAS DA PRÁTICA	304
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	309
REFERÊNCIAS	321

RESUMO

***Habitus*, práticas e capital emocional no subcampo da consultoria organizacional: um estudo com consultores comportamentais**

O objetivo geral deste trabalho consiste em compreender as práticas de consultores comportamentais no processo de reprodução das estruturas sociais e simbólicas capazes de gerar práticas emocionais estruturantes nos contextos organizacionais em que prestam consultoria. Os objetivos específicos do trabalho visam: (a) entender as relações estruturais (sociais e simbólicas) que caracterizam a fração de subcampo da consultoria comportamental; (b) compreender os *habitus* dos consultores comportamentais incorporado às estruturas do campo; (c) entender os capitais que estão em jogo no universo da consultoria organizacional e comportamental; (d) compreender a configuração do capital emocional e sua ativação nas práticas de consultoria comportamental. Para atingir tais objetivos, realizamos inicialmente uma ampla discussão teórica sobre quatro temas centrais. O primeiro é a sociologia e praxeologia do sociólogo francês Pierre Bourdieu, sendo sua abordagem teórica e seus conceitos relacionais a base desse estudo. O segundo tema central são as emoções, especificamente como elas podem ser entendidas como práticas relacionais e se configuram como um princípio de distinção do *habitus*. A partir da teorização dos temas anteriores, o terceiro tópico central diz respeito ao conceito de capital emocional e sua aplicação ao contexto das organizações. O quarto e último tópico central está relacionado com a consultoria organizacional e os consultores comportamentais. Após essa teorização, partimos para o nosso percurso metodológico, no qual buscamos juntar toda a teoria social discutida no referencial teórico com os pressupostos teórico-metodológicos das estratégias de pesquisas adotadas e as técnicas de coleta e análise de dados escolhidas, formando um esquema adaptado do método bourdieusiano para a análise, o qual denominamos como esquema praxeológico crítico. Empregamos como técnica de coleta de dados entrevistas semi-estruturadas, que foram realizadas com 10 consultores comportamentais que trabalham em pequenas empresas ou de forma autônoma no estado de São Paulo e para a análise dos dados utilizamos dispositivos teórico-metodológicos da Análise Crítica do Discurso (ACD) e da Psicologia Discursiva Crítica. A partir da coleta de dados e do esquema de análise proposto, na seção de Análise e Discussão dos Resultados constatamos como mecanismos, relações e propriedades de ordem estrutural e simbólica revelam aspectos essenciais e na maioria das vezes latentes e ocultos da prática de consultoria comportamental, assim como quais os principais recursos tangíveis e intangíveis (capitais), além da aparente expertise em conhecimentos especializados sobre pessoas e gestão, que estão em jogo nesse universo, e como formas de experienciar, lidar e mobilizar fatores de natureza emocional, tais como autoconhecimento, empatia, reflexividade, auto prática e capacidade de sublimação, se configuram como uma espécie de capital que pode ser adquirido, acumulado, investido, ativado, transferido e convertido em outros recursos nas práticas emocionais que estruturam o universo da consultoria organizacional e comportamental. Todas essas relações, entre outras diversas que não são claramente manifestas nesse universo e nos agentes que nele atuam, são desmitificadas no presente estudo através da integração entre teoria social, conceitos relacionais apropriados e um minucioso e detalhado esquema de coleta e análise de dados.

Palavras-chave: Praxeologia, Emoções, Pierre Bourdieu, Consultoria organizacional.

ABSTRACT

Habitus, practices and emotional capital in the subfield of organizational consulting: a study with behavioral consultants

The general objective of this work is to understand the practices of behavioral consultants in the process of reproduction of social and symbolic structures capable of generating structural emotional practices in the organizational contexts in which they provide consultancy. The specific objectives of the work aim to: (a) understand the structural relationships (social and symbolic) that characterize the subfield fraction of behavioral consulting; (b) understand the habitus of behavioral consultants incorporated into the structures of the field; (c) understand the capitals that are at stake in the universe of organizational and behavioral consulting; (d) understand the configuration of emotional capital and its activation in behavioral consulting practices. To achieve these objectives, we initially held a broad theoretical discussion on four central themes. The first is the sociology and praxeology of the French sociologist Pierre Bourdieu, his theoretical approach and relation concepts being the basis of this study. The second central theme is emotions, specifically how they can be understood as relational practices and are configured as habitus distinguishing principle. From the theorization of the previous themes, the third central topic concerns the concept of emotional capital and its application to the context of organizations. The fourth and final central topic is related to organizational consultancy and behavioral consultants. After this theorization, we set out on our methodological path, in which we seek to combine all the social theory discussed in the theoretical framework with the theoretical-methodological assumptions of the research strategies adopted and the techniques for collecting and analyzing the chosen data, forming a scheme adapted from Bourdieusian method for analysis, which we call as the critical praxeological scheme. We used semi-structured interviews as data collection technique, which were carried out with 10 behavioral consultants who work in small companies or autonomously in the state of São Paulo and for the analysis of the data we used theoretical and methodological devices of Critical Discourse Analysis (CDA) and Critical Discursive Psychology. From the data collection and the proposed analysis scheme, in the section of Analysis and Discussion of the Results we found how mechanisms, relationships and properties of a structural and symbolic order reveal essential aspects, and in most of time latents and hidden, of the behavioral consulting practice, as well as what are the main tangible and intangible resources (capitals), in addition to the apparent expertise in specialized knowledge about people and management, which are at stake in this universe, and as ways to experience, deal with and mobilize factors of an emotional nature, such as self-knowledge, empathy, reflexivity, self-practice and sublimation capacity, are configured as a kind of capital that can be acquired, accumulated, invested activated, transferred and converted into other resources in the emotional practices that structure the universe of organizational and behavioral consulting. All of these relationships, among other diverse ones that are not clearly manifest in this space and in the agents that act in it, are demystified in the present study through the integration of social theory, appropriate relational concepts and a meticulous and detailed data collection and analysis scheme.

Keywords: Praxeology, Emotions, Pierre Bourdieu, Organizational Consulting.

1. INTRODUÇÃO

O "mito da racionalidade" que perdurou e ainda subsiste de modo menos incisivo na gestão das organizações, criou a ilusão de que as emoções ou a não-razão não faziam parte desse universo (FLAM, 2002; FINEMAN, 2007). Até meados de 1980¹ as emoções eram compreendidas como um conceito carregado de valores frequentemente tratados como inadequados para o universo corporativo em oposição à valorização da racionalidade burocrática. Isso se deve principalmente à dicotomia razão/não-razão herdada de visões tradicionalistas ocidentais da vida nas organizações, que privilegiava valores supostamente relacionados à racionalidade em detrimento de outros considerados como emocionais ou não racionais (PUTNAM; MUMBY, 1993; ASHFORT; HUMPHREY, 1995; FLAM, 2002). No entanto, podemos afirmar atualmente que todas as decisões envolvidas numa lógica organizacional, mesmo aquelas mais frias, estão diretamente relacionadas às emoções (LE BRETON, 2008; BARBALET, 2002a). A partir do momento que os indivíduos entram no ambiente de trabalho eles carregam consigo suas paixões, ódios, orgulho, decepções, inveja, entre outras emoções e sentimentos, criando uma meta-realidade emocional que influencia todas as interações que ali se desenvolvem (FINEMAN, 2003).

O processo de introdução e disseminação da temática das emoções nas organizações e ciências da administração, assim como outros termos correspondentes utilizados na literatura, tais como paixões, sentimentos e afetos, foi um processo lento e gradual. Como mencionamos, o estudo dessa temática no âmbito organizacional iniciou no começo do século XX (ANDRADE, 2011). Diversos acontecimentos, publicações, teorias e personalidades, em âmbito internacional, contribuíram e tem contribuído para esse processo. Podemos citar alguns, tais como o surgimento e consolidação da psicologia industrial e organizacional, escolas e autores humanistas da administração, movimentos sociais como a contracultura e o *New Age*, a cultura do *management* e seus pilares, como o gerencialismo, a cultura do empreendedorismo e da busca por excelência, a teoria do capital humano, o conceito e as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), o advento e estabilização dos diferentes tipos de consultorias

¹ Alguns estudiosos (BRIEF; WEISS, 2002; FINEMAN, 2001) concordam que o estudo das emoções nas organizações e no trabalho, ainda assumindo uma posição pouco relevante na época, surgiu na pesquisa científica na década de 1930, após as emoções serem apercebidas como algo necessário a se aprender e criadas algumas ferramentas metodológicas para estudá-las. Temos, por exemplo, o clássico estudo de Hawthorne, entre 1924 e 1927 na companhia Western Electric e as discussões apresentadas no trabalho seminal de Barnard (1938) sobre como as emoções, consideradas parte de um processo não científico, afetavam o comportamento de executivos quando esses enfrentavam conflitos em seus códigos morais.

organizacionais e mais recentemente as teorias e práticas ligadas à inteligência emocional e psicologia positiva (ANDRADE, 2011).

Principalmente no início da década de 1980, os trabalhadores e as próprias organizações passaram a reconhecer a possibilidade de transubstanciação das emoções, uma dimensão então reconhecida como inerente às práticas organizacionais, em ganhos econômicos, ou seja, identificaram novas competências essenciais para o desempenho econômico individual e organizacional (ANDRADE, 2011). É nesse contexto que conceitos como inteligência emocional começaram a ser operacionalizados e instrumentalizados no universo corporativo, fazendo com que surgissem cada vez mais práticas terapêuticas e psicológicas que contribuíssem para isso (ANDRADE, 2011; HOCHSCHILD, 1989). Além disso, tais práticas também se evidenciaram como fundamentais para auxiliar os trabalhadores a lidarem com outras diversas questões individuais e sociais, por exemplo, segundo Illouz e Cabanas (2019), as elevadas cargas de trabalho, o imperativo da produtividade contínua, as inseguranças sociais, emocionais e profissionais ligadas à pluralidade de instâncias socializadoras contemporâneas, a necessidade constante de flexibilidade e adaptação, a carga individual e subjetiva de responsabilidade pelo sucesso profissional, a necessidade de processo de um volume de informações cada vez mais elevado, os avanços tecnológicos, o funcionamento insatisfatório das instituições, entre um conjunto de outros fatores que acabam reproduzindo algumas estruturas emocionais e resultando em problemas como depressão, angústia, ansiedade, alterações de ânimo, isolamento social, entre outros aspectos de ordem psicossocial.

É nesse cenário que um grupo específico de profissionais, os quais definimos como consultores comportamentais, têm se configurado como agentes preponderantes para o funcionamento e reprodução dessa lógica, além de lidarem diretamente com as questões descritas no parágrafo anterior (ILLOUZ, 2007; 2017; FINEMAN, 2000; LUNDBERG; YOUNG, 2001). Como bem colocam Paula e Wood Jr. (2003), as empresas de consultoria organizacional devem seu crescimento a razões similares às que movimentam as organizações, isto é, um panorama econômico complexo e suas consequências: medo, insegurança e incerteza. “Quanto maiores os problemas e desafios enfrentados pelas empresas, maior o mercado de trabalho para as consultorias” (PAULA; WOOD JR., 2003).

Os consultores organizacionais, a categoria ampla na qual os consultores comportamentais se enquadram, são atualmente, segundo a literatura funcionalista da consultoria organizacional, um dos principais geradores e distribuidores de conhecimentos para a sociedade, organizações e instituições (CLARK, 1995; THRIFT, 2005; ALVESSON, 2004; ARMBRÜSTER, 2006) e representam agentes vitais na produção de mudanças discursivas e

práticas dotadas de poder suficiente para moldar o conteúdo da vida profissional das pessoas e produzir modelos culturais mais gerais que afetam todas as dimensões restantes da vida desses indivíduos (THRIFT, 2005). Ou seja, eles representam novas figuras-chave da sociedade no papel de produtos culturais (BOURDIEU; WACQUANT, 2001). Alguns autores afirmam, inclusive, que atualmente os consultores organizacionais tendem a substituir os acadêmicos e até alguns gerentes como os principais especialistas em assuntos relacionados à gestão de negócios e, como tais, têm sido substancialmente influentes na determinação de nossa compreensão das questões organizacionais e sociais contemporâneas (KIPPING; CLARK, 2012).

Esses profissionais são visualizados e analisados através de inúmeras formas, em debates, teorias, perspectivas, níveis de análise e focos empíricos diferentes (STURDY et al., 2009; ARMBRÜSTER, 2006). Apesar dessas diversas formas, de modo geral a consultoria é vista a partir de duas abordagens científicas principais: uma abordagem funcionalista e outra crítica (ARMBRÜSTER, 2006; WERR; STYHRE, 2003; STURDY et al., 2009; NIKOLOVA; DEVINNEY, 2012)). A primeira abordagem, grosso modo, entende os consultores e empresas de consultoria organizacional como intermediários e transmissores de conhecimentos de gestão (ARMBRÜSTER, 2006), como profissionais inovadores (STURDY et al., 2009). Já a literatura crítica assume, de modo geral, que os consultores organizacionais são legitimadores (STURDY et al., 2009)) e apesar de não necessariamente questionar a utilidade da consultoria para os clientes, argumenta que essa visão de que os consultores são especialistas e fornecem conhecimento e análises aos clientes por um valor específico é muito simples para compreender o que de fato ocorre nesse campo (CLARK; FINCHAM, 2002).

O setor global de consultoria é um dos maiores e mais maduros mercados do setor de serviços profissionais (CONSULTANCY.UK, 2017), porém, apesar dessa importância, ainda se confere uma atenção moderada a esse setor nas pesquisas científicas, havendo uma relativa recuperação dos estudos científicos sobre esse tópico somente nas últimas décadas² (NISSEN, 2019). Trata-se de uma categoria que está há um longo tempo em um caminho de crescimento rápido e intenso, mas que nunca pareceu voltar a si própria em sua totalidade (GREINER; POULFELT, 2005). Assim, embora a consultoria organizacional possua uma presença nítida para aqueles que de alguma forma trabalham com organizações, representando um conjunto de

² De acordo com Kipping e Clark (2012), o interesse de pesquisa em consultoria organizacional existe desde a metade do século passado, no entanto, esse trabalho inicial de investigação sobre a consultoria organizacional se deu principalmente e quase que exclusivamente pela imprensa de negócios, pelas próprias consultorias e suas associações e por jornalistas e *freelancers*. Apesar do interesse acadêmico sobre a consultoria ter se iniciado a partir dos anos 1970, as pesquisas acadêmicas se intensificaram somente a partir dos anos 1990.

dos clientes é de compradores com competência crítica para contratar consultores e avaliar seus serviços; e a natureza da relação consultor-cliente é sob contrato com o cliente tendo controle sobre o processo. A abordagem crítica, pelo contrário, assume que os consultores são legitimadores e os clientes são “vítimas” e os primeiros utilizam-se de recursos simbólicos para criar impressões de valor; que os consultores são contratados por necessidades sociopsicológicas e cognitivas que emergem das características das tarefas e atividades das empresas; que a natureza dos clientes é de ingenuidade frente às estratégias de persuasão dos consultores; e a natureza da relação consultor-cliente é tal que é construída para beneficiar o consultor no processo de controle.

Contudo, como bem colocam Armbrüster (2006), Sturdy et al. (2009) e Nikolova e Devinney (2012), ambas perspectivas possuem limitações no que tange o estudo dos diferentes tipos de consultores organizacionais. De modo geral, essas perspectivas, quando aplicadas isoladamente, acabam se configurando como demasiadas reducionistas ao explicarem as complexas relações que existem nesse campo (STURDY et al., 2009), desconsiderando o caráter multidimensional da prática de consultoria (NIKOLOVA; DEVINNEY, 2012).

Dito isso, Nikolova e Devinney (2012) e Corsi (2010) argumentam que há uma necessidade de investigação mais aprofundada sobre a natureza dos serviços de consultoria organizacional que utilize de modo condizente e comensurável as contribuições de ambas as perspectivas. Não podemos descartar os subsídios teóricos e empíricos de uma perspectiva em relação à outra, mas devemos utilizá-las de modo a obter um panorama que retrate a complexidade da dinâmica envolvida nas práticas consultivas dos consultores comportamentais. Enquanto a primeira abordagem carece de fundamentação analítica e se baseia mais em pressupostos teóricos e menos em assunções de base empírica, a segunda reproduz e reforça nas pesquisas uma atitude anti-consultoria e discute um lado ostensivamente sombrio da consultoria (ARMBRÜSTER, 2006). Nesse contexto, uma série de fatores inerentes à profissão e suas práticas, acabam sendo entendidos muitas vezes de forma incorreta ou superficial, não havendo uma compreensão mais integral sobre o que os diferentes tipos de consultores organizacionais realmente fazem, como agem e como se relacionam os clientes (STURDY et al., 2009).

Dessa forma, de modo a não nos vincularmos unicamente aos pressupostos de uma abordagem ou de outra e estudarmos as diversas dimensões que explicam o fenômeno dos consultores comportamentais, adotamos no presente trabalho uma perspectiva sociológica, especificamente a sociologia relacional e praxeológica do sociólogo francês Pierre Bourdieu (BOURDIEU, 2002; 2004; 2007; 2008; 2009; BOURDIEU; WACQUANT, 1992). Apesar de

existirem alguns estudos sobre os consultores e os espaços que os circundam a partir de teorias e perspectivas sociológicas, tal como a teoria institucional, as perspectivas cognitivas-culturais, relacionais e estruturais, essas também apresentam algumas limitações quando aplicadas a esse universo (FAUST, 2012). Enquanto as duas primeiras tendem a desconsiderar a integração relacional e estrutural dos principais atores envolvidos na consultoria organizacional (consultores e clientes), as duas últimas desconsideram o conteúdo das intervenções consultivas e seu potencial de impacto, bem como os processos discursivos e ideacionais pelos quais a credibilidade desses sujeitos é construída (FAUST, 2012).

A sociologia de Bourdieu (2009), por outro lado, é subsidiada e carregada de pressupostos epistemológicos e ontológicos que a caracterizam como uma teoria singular frente à outras teorias sociais. Bourdieu (2002), ao trabalhar com a ideia de prática³, buscou escapar do realismo da estrutura que considera as relações objetivas como realidades já constituídas fora da história dos indivíduos, sem voltar-se, entretanto, às concepções subjetivistas da realidade, as quais se demonstraram como incapazes de dar conta da necessidade do mundo social centrar-se em verdades pautadas pela experiência primeira da realidade social (BOURDIEU, 2009; LAMMI, 2018).

Ao aplicamos o arcabouço teórico e metodológico de Bourdieu e os dispositivos conceituais relacionais desenvolvidos por esse autor, tal como *habitus*, campo, capitais, poder simbólico, distinção, *illusio*, entre outros, os quais serão devidamente elucidados ao longo da dissertação, podemos investigar e analisar as práticas de consultoria comportamental considerando a dialética entre as estruturas sociais objetivas e simbólicas que constituem esse campo e as estruturas mentais e corpóreas (*habitus*) que permite aos consultores agir nesse espaço. Assim, a corrente do estruturalismo genético ou construtivismo fenomenológico de Bourdieu (2004) representa uma forma eficaz de analisar a gênese das estruturais mentais e corporais nos agentes (indivíduos) juntamente com a análise das estruturas sociais e simbólicas, posto que as primeiras são em parte produto da incorporação das segundas.

O *habitus*, uma subjetividade socializada, um esquema de percepções, pensamentos, apreciações e ações, representa para Bourdieu a principal ferramenta sociológica para

³ A ideia de “prática” e seu estudo (praxeologia) serão apresentadas e detalhadamente discutidas ao longo desse trabalho. Trata-se de uma noção de ação com implicações filosóficas e sociológicas que remetem a vários teóricos, tal como os filósofos Heidegger, Wittgenstein e Merleau-Ponty, ou ainda, Michel Foucault, Sherry Ortner, Charles Taylor, Anthony Giddens e mais recentemente, teóricos contemporâneos como Schatzki e Reckwitz (ROUSE, 2009). Nesse momento introdutório não entraremos em detalhes sobre esse tema. Em resumo, a “prática” é concebida por Bourdieu como a maneira mais característica da existência humana e ao mesmo tempo uma instância sócio-ontológica que permite um distanciamento ou transcendência de debates antigos e atuais em torno de explicações e definições da causalidade social entre os indivíduos (agente social) e o ambiente que os circundam (estruturas) (NASH, 2003).

conhecemos, entendermos e “sermos” no mundo social, posto que as disposições que compõem tal estrutura individual nada mais são que incorporações desse mesmo mundo. Os agentes, dotados de *habitus* não incorporam, propriamente falando, estruturas sociais e simbólicas, mas conforme explica Lahire (2002, p. 173), isso significa que “incorporam hábitos corporais, cognitivos, avaliadores, apreciativos, etc., isto é, esquemas de ação, maneiras de fazer, de pensar, de sentir e de dizer adaptadas a contextos sociais específicos [campos]” (disposições). Dessa forma, o *habitus* representa a concepção de indivíduo (agente) para Bourdieu e significa um “sistema de disposições duráveis e transponíveis, estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes” (BOURDIEU, 2009, p. 87) das mesmas estruturas que o produziram, ou seja, como “princípios geradores de práticas distintas e distintivas” (BOURDIEU, 2008, p. 22) capazes de “construir a realidade social, ela mesma socialmente construída (BOURDIEU, 2007, p. 167), e que “não são partículas submetidas a forças mecânicas obedecendo a razões e agindo com pleno conhecimento de causa” (BOURDIEU, 2008, p. 41-42), mas que sabem tacitamente e agem através de um senso (interesse) prático, isto é, através de “esquemas de ação que orientam a percepção da situação e a resposta adequada” (idem).

Já os campos, conceito desenvolvido por Bourdieu para definir a realidade social em que os indivíduos agem e existem, podem ser considerados, de modo geral, como espaços “relativamente autônomos de forças objetivas e lutas padronizadas sobre formas específicas de autoridade [capitais]” (WAQUANT, 2002, p. 98). Trata-se de uma trama de relações, um jogo, que por um lado contém uma estrutura que se refere às assimetrias de volumes e tipos de capitais entre os agentes situados em posições do campo e, por outro lado, possui estruturas sociais e simbólicas de regularidades e tendências das práticas inerentes a esse espaço (KIRSCHBAUM, 2012). Para um campo existir e operar é preciso que existam agentes com *habitus* apropriados à lógica daquele campo e dispostos a investirem nele. Esses agentes vivem numa luta simbólica contínua, dado que suas posições sociais são diretamente influenciadas pelas suas posses de capital e combinações de diferentes tipos de capital que são valorizados no campo.

Por fim, o terceiro conceito fundamental da teoria bourdieusiana é o de capital, o qual representa uma noção fundamental para explicar a estrutura e o funcionamento do mundo social e abrange tanto propriedades materiais como imateriais (capital econômico, cultural, social, simbólico, linguístico, político, emocional, dentre outros). Trata-se de um conceito que o sociólogo francês empresta da economia para defini-lo como um conjunto de bens que representam uma “energia social” que funciona como um recurso de poder para aqueles que o possuem. O capital representa um poder “sobre o produto acumulado do trabalho passado e,

portanto, sobre os mecanismos que tendem a garantir a produção de uma determinada categoria de bens e, destarte, um conjunto de receitas e lucros” (BOURDIEU, 1991, p. 230). Todos os capitais, quando são reconhecidos pelos outros agentes como propriedades distintivas do campo que atuam garantem vantagens sociais nesse campo. As estruturas sociais (representadas pelo campo) onde esses capitais circulam, são produzidos, adquiridos, acumulados, valorizados, distribuídos e convertidos que definem seu valor, suas formas de conversão e modos diferentes de obter vantagens nesse campo.

Outra noção importante para nosso estudo que foi teorizada por Bourdieu é o conceito de poder simbólico. Para Bourdieu (2008), os símbolos ou sistemas simbólicos são as diferenças entre agentes ou grupo de agentes, que existem em práticas, posições sociais, bens possuídos, opiniões expressas, gostos, inteligência, linguagem, comportamento, cultura e gosto, de modo que aqueles que se aderem a esses sistemas simbólicos precisam compartilhar seus significados. A partir do momento que essas diferenças são reconhecidas como categorias legítimas que garantem distinção a agentes específicos em um determinado campo, aqueles agentes que não possuem essas propriedades creem que são naturais e espontâneas, ou seja, “desconhecem” o poder simbólico mascarado nestas, o que pode reforçar uma relação estrutural de dominação e violência simbólica (BOURDIEU, 2013). O poder simbólico, portanto, é um poder de legitimação, de reconhecimento, de construção da realidade, de imposição de autoridade e de produção de crenças, que só é efetivo como poder quando são reconhecidos pelos sujeitos envolvidos como manifestação de sentido compartilhado (FARIA, 2007).

Em termos bourdieusianos, podemos dizer então que os consultores comportamentais compartilham aspectos estruturais que são produtos do campo das empresas (campo econômico) e do subcampo da consultoria e suas frações, tal como a consultoria comportamental, os quais estão imersos e que sustentam e reproduzem regras e regularidades. Esses aspectos se traduzem nas crenças, valores, atitudes, opiniões e discursos naturalizados e praticados na consultoria comportamental, e os atos coletivos aprendidos e praticados por esses agentes ao investirem “tempo, dinheiro, trabalho, etc.” (BOURDIEU 2004), sempre visando assegurar os capitais valorizados nesse espaço. Cada consultor possui um *habitus* que estrutura sua percepção sobre o contexto da consultoria comportamental e disposições próprias socialmente constituídas e incorporadas que se apoiam em recursos de poder (capitais) para agir de forma prática, logo, possuem um *habitus* coletivo e compartilham uma cultura específica que se traduz nessas práticas (MCCONNELLOGUE, 2013). As empresas e consultores ocupam uma posição no campo que varia conforme a estrutura e volume desses capitais, principalmente aqueles que são reconhecidos como efetivos no campo, posição essa que direciona suas ações

no próprio universo da consultoria e garantem ou não distinção social frente aos concorrentes (THINE, 2006). Para esses agentes participarem da luta por capitais e posições, além de se envolverem com as práticas que configuram a lógica desse ambiente, por exemplo, nas relações entre consultores e clientes, eles acabam aceitando e seguindo tacitamente e de modo infra-consciente todas as condições estruturais do jogo do campo.

Como brevemente mencionamos, acreditamos que os consultores comportamentais participam de práticas emocionais em suas atividades e auxiliam indivíduos, equipes e organizações a alcançarem mudanças de comportamentos, atitudes e emoções que sirvam ao propósito maior na qual estão envolvidos. Ainda, com base na literatura (ILLOUZ, 2007; 2008; ILLOUZ; CABANAS, 2019; ANDRADE, 2011; 2012; KUBR, 2003; STURDY, 1998; FINEMAN, 2000; SMITH, 2006; LUNDBERG; YOUNG, 2001) também pressupomos que os consultores comportamentais estão diretamente envolvidos no processo de transformação de qualidade emocionais em ganhos econômicos e de desempenho nas organizações. No entanto, esse envolvimento não é simples, posto que envolve toda uma gama de condições estruturais, relacionais e simbólicas existentes na relação entre consultores comportamentais e seus clientes. Assim sendo, do mesmo modo que as “ferramentas de pensar” de Bourdieu e sua perspectiva teórica e metodológica são potencialmente úteis para estudarmos e compreendermos as diferentes dimensões que constituem a natureza da consultoria comportamental, argumentamos que também são potencialmente proveitosas para entendermos essas condições ligadas às emoções no fenômeno da consultoria comportamental. No entanto, não fica claro nos livros e artigos trabalhados por Bourdieu como ele entendia as emoções (SMITH et al., 2018; CROSSLEY, 2001; PROBYN, 2005) e como as emoções operam nas práticas sociais medidas pelo *habitus* é uma questão que não elaborada pelo sociólogo francês e que ainda pouco se discute na academia (WETHERELL, 2012). Ainda, no que tange ao papel das emoções como forma de distinção para consultores e seus clientes, considerando a possível transubstanciação da mesma em ganhos de desempenho e econômicos, um conceito extremamente importante para o trabalho, elaborado a partir da teoria do capital de Bordieu (1986), será utilizado (após refinamento teórico): o conceito de capital emocional. (COTTINGHAM, 2016; ILLOUZ, 2008; VORONOV, 2013; VIRKKI, 2007; ZEMBYLAS, 2007).

Diante disso, é necessário trazer uma concepção de emoção que seja comensurável com os pressupostos teóricos da sociologia de Pierre Bourdieu e que leve em consideração circunstâncias sociais, estruturais e simbólicas, não somente corporais e mentais. Recorrendo a autores da filosofia (WITTGENSTEIN, 1967; SOLOMON, 2008), sociologia (BURKITT,

1997; 2018; BARBALET, 2002a; ELIAS, 1993; BOURDIEU, 2002; 2008; 2009), antropologia (LE BRETON, 2008; MERLEAU-PONTY, 1999), psicologia discursiva crítica (WETHERELL, 2012), história (SCHEER, 2012), estudos organizacionais (FINEMAN, 2003; 2007; BARBALET, 2002) e teóricos da prática (SCHATZKI, 1996; RECKWITZ, 2012), interpretamos e definimos as próprias emoções como um tipo de prática, daí surge o termo práticas emocionais. De modo geral, acreditamos que não existe uma divisão entre uma emoção genuinamente interior e sua expressão externa, posto que elas só existem na ação. As emoções existem nas práticas cotidianas que envolvem várias dimensões (mente, corpo, signos, símbolos, cultura, etc.). Logo, não se baseiam unicamente em aspectos cognitivos ou corpóreos, mas se fazem presentes quando ambos atuam simultaneamente na prática dentro de um contexto social, a partir de uma resposta corporal incorporada e aprendida (disposições do *habitus*), disposições essas que podem se configurar como capital emocional.

Através desse amplo conjunto teórico, o qual será explorado, discutido e elucidado de forma cabida em nosso referencial teórico, dispomos de subsídios teóricos e abrimos caminhos teórico-metodológicos suficientes para estudar as relações simbólicas e estruturais que constituem as práticas emocionais existentes no campo da consultoria comportamental. Essas relações são subjacentes e latentes na prática de consultoria comportamental, não estão presentes nos manuais e livros de consultoria e têm pouca atenção da literatura científica. Assim, esperamos que a articulação da literatura funcionalista e principalmente crítica da consultoria organizacional com a teoria social, seguida de um percurso metodológico apropriado, será um exercício capaz de investigar, analisar e compreender os fatores objetivos, estruturais e simbólicos da consultoria comportamental, além dos fatores individuais e subjetivos de seus agentes, os quais não deixam de ser estruturados e estruturantes de toda essa lógica.

Diante das considerações anteriores, tendo como alvo consultores comportamentais que trabalham de forma autônoma e em pequenas empresas do estado de São Paulo, o **Problema de Pesquisa** do presente estudo é: **como os consultores comportamentais, que constituem um subcampo da consultoria organizacional, reproduzem as estruturas sociais e simbólicas desse espaço e geram práticas emocionais estruturantes nos contextos organizacionais em que atuam?**

À vista disso, nosso **objetivo geral** consiste em compreender as práticas de pequenos consultores comportamentais no processo de reprodução das estruturas sociais e simbólicas capazes de gerar práticas emocionais estruturantes nos contextos organizacionais em que prestam consultoria. Para tanto, pretendemos alcançar os seguintes **objetivos específicos**:

- ✓ Entender as relações estruturais (sociais e simbólicas) que caracterizam a fração de subcampo da consultoria comportamental.
- ✓ Compreender o *habitus* dos consultores comportamentais incorporado à estruturas do campo.
- ✓ Entender os capitais que estão em jogo no universo da consultoria organizacional e comportamental;
- ✓ Compreender a configuração do capital emocional e sua ativação nas práticas de consultoria comportamental.

O caminho traçado para atingir os objetivos se inicia com uma ampla revisão teórica dos temas que acreditamos ser pertinentes para o trabalho. A teorização é de suma importância, pois é a partir dela que vamos construir passo a passo nossos objetos de pesquisa e prover os subsídios epistemológicos e teóricos que permitam compreendê-los e estudá-los. O referencial teórico está estruturado da seguinte forma: inicialmente apresentamos o arcabouço teórico de Pierre Bourdieu, discutindo desde as raízes filosóficas de sua abordagem até as teorizações mais recentes. Nesse primeiro capítulo do referencial teórico são elucidados os principais conceitos da sociologia de Bourdieu, assim como outras noções e ideias relevantes de sua abordagem. Esses conceitos formam a base ontológica, epistemológica e metodológica de todo o trabalho. No segundo capítulo, intitulado “Emoções, *habitus* e capital emocional”, trazemos uma definição de emoções a partir de diferentes disciplinas e elaboramos nosso argumento sobre as práticas emocionais. São explicadas a dimensão corporal, cultural/social e simbólica das práticas emocionais e, por fim, discutimos como as emoções se situam na teoria de Bourdieu e a partir dessa discussão, além de teorias de outros autores, explanamos como as emoções podem se configurar como princípio de distinção. No terceiro capítulo do referencial teórico é apresentado o conceito de capital emocional, discutindo todo o estado da arte sobre o conceito, as limitações dos estudos existentes sobre o mesmo e suas características e implicações principais. Por fim, no quarto capítulo, intitulado “Organizações, consultoria e práticas emocionais”, inicialmente apresentamos, a partir principalmente da literatura dos estudos organizacionais, as relações existentes entre emoções e organizações. Após isso situamos o leitor sobre as principais características da consultoria organizacional, categoria da qual os consultores comportamentais fazem parte. Nesse tópico sobre a consultoria organizacional são apresentados conceitos e definições sobre tal campo, além de discutido o panorama brasileiro do setor. Por fim, trazemos nossa definição de consultores comportamentais e as práticas emocionais que esses profissionais estão envolvidos de acordo com a literatura vigente.

Após o referencial teórico, partimos para o percurso metodológico. Antes de desenhar tal percurso, trazemos uma discussão teórico-metodológica que visa situar e caracterizar a pesquisa. Posteriormente, finalizamos a seção metodológica apresentando nosso esquema teórico-metodológico e todos os passos de investigação e análise. O esquema é, de modo geral, baseado nos conceitos relacionais de Bourdieu e utiliza-se de técnicas de entrevista semi-estruturadas e estratégias de pesquisa pautadas na análise crítica do discurso e na psicologia discursiva crítica. Após a seção da Metodologia, trazemos a Análise e Discussão dos Resultados, discutindo e analisando cada uma das categorias elaborados a partir do *corpus* de dados obtidos com a metodologia. Por último, tem-se a Conclusão do trabalho e as Referências.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A seção teórica do trabalho tratará de quatro temas centrais. O primeiro diz respeito à uma discussão sobre os conceitos-chave e pressupostos da sociologia de Pierre Bourdieu, de modo a apresentar a base epistemológica e ontológica do trabalho e todos os dispositivos teóricos que fundamentarão a pesquisa. O segundo tema se trata de uma ampla discussão teórica sobre as emoções, onde definimos a ideia de práticas emocionais, explicando a dimensão corporal das emoções e estabelecendo uma relação comensurável dessa construção teórica com os conceitos relacionais adotados no trabalho. O terceiro tema trata do capital emocional, sendo discutidas as principais perspectivas sobre o conceito, as limitações teóricas e definição do mesmo. Por último, trazemos um capítulo para explicar como as emoções interagem com contextos organizacionais e para situar o leitor acerca da consultoria organizacional e consultoria comportamental.

2.1. A Sociologia de Pierre Bourdieu

Nesse capítulo iniciaremos nossa discussão sobre a sociologia e praxeologia de Pierre Bourdieu. Primeiramente são discutidas as raízes e pressupostos filosóficos da concepção de “agente” para Bourdieu em comparação com outras correntes como o estruturalismo francês de Lévi-Strauss, o existencialismo de Jean-Paul Sartre e a fenomenologia de Merleau-Ponty. É extremamente válida essa abordagem inicial sobre as origens da sociologia de Bourdieu, posto que seu arcabouço teórico é carregado de pressupostos filosóficos e epistemológicos, o que pode gerar equívocos ou dúvidas quando utilizamos desse arcabouço para pesquisas científicas. Explorar as raízes da sociologia do sociólogo francês nos possibilita uma compreensão integral sobre a gênese e funcionamento dos conceitos que são tratados nos demais sub-tópicos desse capítulo.

Assim sendo, no segundo sub-tópico iniciamos a discussão dos conceitos-chave da obra de Pierre Bourdieu. O conceito elucidado nesse sub-tópico é o *habitus*. São apresentadas inicialmente algumas breves considerações sobre a genealogia da noção de *habitus* e, posteriormente, sua definição. Ainda, discutimos a ideia de disposições, conceito filosófico adotado por Bourdieu para explicar o funcionamento do *habitus* dos agentes em suas atividades práticas no mundo social. Como o *habitus* é um conceito relacional, isto é, somente pode ser entendido e explicado em relação a outros conceitos, nesse primeiro sub-tópico já introduzimos outros dispositivos teóricos, tal como o campo e os capitais, que são apresentados nos tópicos seguintes.

No terceiro sub-tópico é apresentado a noção de "campo" e seus pressupostos. Grosso modo, um campo social se refere à trama de relações que caracterizam as estruturas sociais e simbólicas em que os agentes estão inseridos e que eles mesmos estruturam através de suas ações. Assim sendo, são elucidados os principais mecanismos e condições pelos quais os campos funcionam e interagem dialeticamente com os indivíduos que ali se inserem. Posteriormente, discutimos no quarto sub-tópico a teoria de capitais desenvolvida pelo sociólogo francês. O conceito de capital finaliza a tríade conceitual de Bourdieu para explicar a prática humana (*habitus*-campo-capital). O capital é uma noção fundamental para explicar a estrutura e o funcionamento do mundo social e abrange tanto propriedades materiais (capital econômico) como imateriais (capital cultural, social, simbólico, etc.). Nesse sentido, são elucidados os pressupostos e implicações principais do conceito, além das características dos principais capitais teorizados por Bourdieu.

Por último, explicamos a ideia de prática, a qual está situada no centro de todo o esquema teórico-metodológico de Bordieu e é identificada por ele como a maneira mais característica da existência humana e também uma instância sócio-ontológica capaz de romper com as dicotomias clássicas da teoria social e da filosofia. Esse último sub-tópico é essencial para entendermos todas as "ferramentas de pensar" da teoria bourdieusiana e também é fundamental para as teorizações posteriores sobre as emoções como práticas e também para compreender adequadamente nosso percurso metodológico de pesquisa.

2.1.1. De qual indivíduo estamos falando? As raízes filosóficas do agente bourdieusiano e sua estrutura corpórea

As raízes filosóficas, que nunca o abandonaram, a prática etnológica e o posterior ofício sociológico, desempenhado de modo ímpar por Bourdieu, foram influenciados por uma pluralidade intelectual e histórica, influência que se traduziu tanto em herança como na forma de rejeição (DOSSE, 2007a). Apesar de todo o desenvolvimento de sua obra poder ser visualizado como uma resposta ao contexto das práticas sociais, culturais e políticas vivenciadas por ele (GRENFELL, 2018), não é o objetivo desse tópico aprofundar-se nos eventos sociais e históricos de sua época ou em sua vida pessoal e trajetória acadêmica, mas discutir sinteticamente as principais ideias que fundamentalmente influenciaram sua obra e sua concepção ontológica sobre os agentes e seus *habitus*, sem cair numa "ilusão retrospectiva" e sem minimizar a diversidade contributiva de cada autor mencionado no texto.

Apesar do distanciamento de Bourdieu do modo de pensar estruturalista, até o início da década de 1970 seu panorama teórico era o movimento estruturalista. Isso ocorreu

principalmente por essa abordagem ter emergido à proeminência na história intelectual francesa alguns anos antes ter e começado a ganhar popularidade nas mais diversas disciplinas como um novo olhar sobre o mundo (DOSSE, 2007a). Podemos considerar que Bourdieu introduz o estruturalismo na sociologia, concretizando sua rejeição ao existencialismo (BOURDIEU, 1989), de modo a objetivar a filosofia e muni-la com o instrumental sociológico, mas negando uma possível filosofia do sujeito (DOSSE, 2007b). Esse momento inicial da sociologia de Bourdieu explica sua ancoragem à abordagem estruturalista francesa, que só será abandonada, em partes, quando ele se torna sociólogo (BOURDIEU, 2004). Esse vínculo estruturalista inicial do sociólogo francês e suas atividades como etnólogo foram influenciados, primeiramente pela sua rejeição às concepções de sujeito do existencialismo sartreano (BOURDIEU, 1989; 2009; 2004), e, como foi mencionado, pela dominação do estruturalismo francês na década de 1960 como pensamento dominante.

A tradição existencialista, que nos remete, primeiramente à Kierkegaard, depois, a Nietzsche e Heidegger e, finalmente, a Jean-Paul Sartre, demonstrou-se como a representante principal da concepção subjetivista do mundo social moderno e entendia o sujeito como livre em suas ações e decisões, um ser independente das estruturas e condicionamentos sociais. Segundo Sartre (1970), a existência da realidade humana precede sua essência, ou seja, o homem inicialmente, existe no mundo, encontra a si mesmo e, posteriormente, será aquilo que fizer de si mesmo, independente do que a “história fez deles e o que ela lhes pede para fazer” (BOURDIEU, 1989, p. 87). Assim, Sartre sugeria que os sujeitos eram capazes de se libertarem dos modos habituais de pensar, de uma possível natureza humana fixa e universal, alegando que nada no mundo era predeterminado.

O estruturalismo francês, por outro lado, cuja origem nos remete à filosofia da linguagem de Ferdinand de Saussure e à antropologia de Lévi-Strauss, em oposição ao existencialismo, assume que existem lógicas sociais universais que determinam a ação humana. Essas lógicas eram consideradas por Lévi-Strauss como regentes de toda experiência humana, governando até mesmo os sonhos [inconsciente coletivo] (SAINT-SERNIN, 1998). Dessa forma, o estruturalismo recusa veemente uma possível filosofia da liberdade, alegando que as estruturas⁴, sejam elas inatas ou adquiridas, determinam o comportamento humano. Assim

⁴ Segundo Hottois (2002, p. 351) “as estruturas são totalidades autárquicas e auto-referenciais justapostas (por exemplo, diferentes sistemas culturais numa mesma época) ou sucessivas (ao longo da história) [...]. São formas que se mantêm, independente dos conteúdos particulares que as concretizam [...] só existem em relação ao sistema em que têm a sua função [...] e impõem-se ao homem e determinam o seu comportamento de uma maneira essencialmente inconsciente. Os significados, as razões, justificações e motivações, que o indivíduo ou a sociedade confere aos seus usos, costumes, empreendimentos e ações são totalmente superficiais”. Ainda, demonstrando que a estrutura linguística precede a estrutura social, Hottois (2002) diz que o sentido de uma palavra é “relacional e

como a linguagem é composta, na concepção semiológica de Saussure, por sistemas de signos⁵ que estabelecem sentidos estruturais, isto é, relacionais, o comportamento do sujeito é coagido por estruturas subjacentes, lógicas inconscientes objetivadas nas estruturas sociais que inibem a liberdade e ação voluntária do sujeito (HOTTOIS, 2002).

A crítica de Bourdieu para com o existencialismo sartreano se dá principalmente sobre a problemática das classes sociais, argumentando que o voluntarismo estratégico orientado dos homens, assumido por essa tradição, desconsidera as condições e condicionamentos de classe e, conseqüentemente, as disposições e estilos de vida duráveis, rejeitando uma possível consciência supra individual na forma de *habitus* (BOURDIEU, 2009). No que tange ao estruturalismo, a crítica reside principalmente sobre a concepção de estruturas a-históricas e reducionistas, isto é, a um conjunto de relações invariantes no tempo que negam a percepção e a experiência estruturante dos agentes. O que ocorre nessas duas vertentes opostas é a simples substituição do “sujeito criador do subjetivismo por um autômato subjugado pelas leis mortas de uma história da natureza” (BOURDIEU, 2009, p. 69).

Apontadas as críticas, de que modo então Bourdieu entendia o sujeito? Resistindo às formas mundanas do estruturalismo e ao sujeito livre do existencialismo, Bourdieu (2009) concebe o indivíduo como condicionado historicamente pelas “regularidades” estruturais da sociedade e simultaneamente como um agente prático estruturante do tecido social. Trata-se, de modo geral, de um sujeito (agente) que estruturalistas, como Lévi-Strauss, tendiam a abolir e a antropologia imaginária do existencialismo o recusava (THIRY-CHERQUES, 2006). Antes de entrarmos nos pressupostos ontológicos dessa concepção, refletida sobretudo em seu conceito de *habitus*, cabe ainda explicar algumas influências filosóficas que foram fundamentais para tal.

Em contraste à oposição de Bourdieu frente ao existencialismo, sua inclinação fenomenológica não existencialista é evidente. Antes de tornar-se efetivamente sociólogo e reformular o paradigma estruturalista, ele demonstrou interesse em utilizar-se da fenomenologia para estudar as estruturas temporais da vida afetiva (BOURDIEU, 2004) em sua tese sobre história da ciência, que seria orientada por Georges Canguilhem (WACQUANT,

imanente à linguagem: o significado de uma palavra é o produto das relações de oposição, de diferença ou de proximidade que ele tece com outras palavras da língua” (p. 352).

⁵ Os signos, na concepção estruturalista, são sistemas linguísticos compostos por um significante e um significado, em que o primeiro representa a imagem acústica da fala ou individual (fonema, som) e o segundo representa o conceito, nossa representação mental. O signo, portanto, representa a unidade da linguagem, demonstrando que os sons e imagens de uma língua só existem pela distinção entre o conteúdo (significado) e a forma (significante). Por exemplo: ao enunciar a palavra “verde”, num determinado idioma, materializamos o conceito de “cor” através de um significante linguístico, o qual estabelece relações com outros nomes de cores dentro de um campo semântico. Portanto, o significado muda se a estrutura semântica se alterar.

2005). Porém, nesse período ele se viu envolto no conflito da Guerra de Independência da Argélia, sendo esse um dos principais motivos dele adotar a sociologia (GRANFELL, 2018). Apesar da transição, Bourdieu não renunciou à filosofia, mas a utilizou em uma espécie de construtivismo fenomenológico (THIRY-CHERQUES, 2006) visando "escapar [...] do estruturalismo sem sujeito e da filosofia do sujeito" (BOURDIEU, 2004, p. 22). Desse modo, assim como faz com o estruturalismo francês, Bourdieu utiliza-se do método fenomenológico, mais voltado para Merleau-Ponty, visando construir “uma teoria materialista capaz de recuperar no idealismo [...] ‘o lado ativo’ do conhecimento prático abandonado pela tradição materialista” (BOURDIEU, 2007, p. 167).

Assim, autores da tradição fenomenológica como Edmund Husserl, Martin Heidegger, Merleau-Ponty e Alfred Schutz, exerceram considerável influência sobre o desenvolvimento da obra e pensamento de Bourdieu (BOURDIEU, 2004), notadamente seu método científico e sua explicação desse sujeito ativo (agentes) como construtor da realidade social (BOURDIEU, 2007, p. 212, p. 179). A corrente fenomenológica, de modo genérico, pode ser conceituada como uma abordagem ou um método científico filosófico para investigar os fenômenos da experiência, ou seja, a forma como o mundo se apresenta a nós ou aquilo que se mostra à nós. A fenomenologia teve como fundador Edmund Husserl, inspirado na oposição entre a “ciência das aparências” do filósofo e matemático Johann Lambert, que considerava o fenômeno como aparência enganosa do real e a “ciência da experiência da consciência” de Hegel, que atribuía ao fenômeno um status ontológico, onde a única realidade verdadeira era adquirida na evidência da experiência e da reflexão (HOTTOIS, 2002). Ainda, a fenomenologia de Husserl pode ser considerada uma extensão do idealismo transcendental kantiano⁶ e uma resposta ao psicologismo (ROBBINS, 2018).

Diante dessas referências, Husserl ampliou o conceito de fenômeno ao defini-lo como a essência das coisas, isto é, o sentido das coisas reais que se apresentam diante da consciência, afirmando que tudo que existe é fenômeno, sejam eles naturais ou ideais. Portanto, para Husserl, não há uma distinção entre fenômenos e nômenos⁷, como afirmava Kant ao apontar o Sujeito

⁶ O filósofo Immanuel Kant distinguiu duas modalidades de conhecimento, os conhecimentos empíricos e os conhecimentos *a priori*. A diferença de ambos fica clara em um dos principais argumentos da Crítica da razão pura (1781): “Se, porém, todo o conhecimento se inicia com a experiência, isso não prova que todo ele deriva da experiência. Pois bem poderia o nosso próprio conhecimento por experiência ser um composto do que recebemos através das impressões sensíveis e daquilo que a nossa própria capacidade de conhecer [...] produz por si mesma” (KANT, 1985, p. 36). Nessa perspectiva, a experiência por si só não nos fornece conhecimento, mas é preciso um trabalho do sujeito (sujeito *a priori*) para organizar (intelectualmente) os dados experienciados.

⁷ Conforme explica Chauí (2006, p. 199), “Kant demonstrou a existência e a validade dos juízos sintéticos *a priori* nas ciências, apresentando, de um lado, a diferença entre fenômeno (a realidade para nosso entendimento) e o *nômeno* (a realidade em si)”.

Transcendental como conhecedor apenas dos fenômenos (realidade cognoscível), mas há uma distinção entre essência da consciência e essência dos fenômenos, o que diferenciava do que propunha Hegel (CHAUI, 2006). Portanto, a fenomenologia Husserliana, como método e ciência rigorosos capazes de analisar o próprio projeto filosófico, propunha-se como capaz de descrever e esclarecer os fenômenos experienciados e constituídos na consciência transcendental. Para compreender o essencial dos fenômenos é preciso romper com o senso comum, com os preconceitos e modos de aprender o mundo, buscando “reduzir” o fenômeno a seu sentido absoluto.

Conforme aponta Robbins (2002; 2018), esse reducionismo fenomenológico de Husserl representa a origem da noção de “reflexividade” da sociologia de Bourdieu, utilizada por ele como uma ferramenta heurística e traduzida através do conceito de “ruptura epistemológica” do filósofo da ciência Gaston Bachelard. Isso permitia a Bourdieu romper com a sociologia espontânea como forma de descrever objetivamente o social. Isso será melhor explanado no capítulo referente à Metodologia. Ainda, Bourdieu rejeitava as pretensões transcendentais da fenomenologia de Husserl ou do *Dasein* existencial de Heidegger, pois esses filósofos entendiam que a compreensão do mundo prático só se realizava por uma consciência conhecedora (BOURDIEU, 2007, p. 173) e não através do senso prático⁸ de um *habitus* que habita o mundo e por ele é habitado. Nesse contexto, é importante destacar a fenomenologia de Maurice Merleau-Ponty, dada sua relação direta com o conceito de *habitus* e as noções de incorporação empregadas por Bourdieu (CROSSLEY, 2004; ROBBINS; 2002).

Em termos gerais, Merleau-Ponty (1999) se distancia da fenomenologia idealista de Husserl e Heidegger trazendo uma espécie de fenomenologia do corpo, traduzida pela sua compreensão de subjetividade como atitude corpórea. Essa compreensão contrapõe a ideia do sujeito transcendental que constitui o corpo pela consciência e que conhece as práticas somente pela mente (LIMA, 2014, p. 89). Isso porque, para Bourdieu (2007), a estrutura que integra corpo e sujeito, que experiencia e sente os fenômenos pela corporeidade. Bourdieu (2007) recorre a essa noção de estrutura corporal concebida por Merleau-Ponty quando enuncia que:

o agente envolvido na prática conhece o mundo por um conhecimento que [...] não se instaura na relação de exterioridade de uma consciência conhecedora. Ele o entende num sentido bastante razoável, sem distância objetivante, como sendo algo evidente, justamente porque ele se encontra enredado nele, com o corpo colado nele [...] Ele se sente em casa no mundo porque o mundo também está nele sob a forma do *habitus* (BOURDIEU, 2007, p. 174).

⁸ As implicações teóricas da noção de senso prático ou conhecimento prático serão tratadas posteriormente.

A subjetividade para Merleau-Ponty passa a ser representada pelo comportamento e não mais pela consciência. Comportamento esse que se exterioriza pelo corpo-próprio⁹, o qual contempla todas as dimensões subjetivas do ser humano, como: a percepção, as emoções, as expressões, os desejos e as afetividades, dimensões essas que se entrelaçam (*chiasma*) com o mundo e o experienciam (DENTZ, 2008). Assim, a partir da fenomenologia da percepção, para Merleau-Ponty (1999) o corpo não é mais objeto e a subjetividade não é mais cogito¹⁰, mas o é corpo-próprio que assume o papel de mediador ativo entre o sujeito e o mundo. O sujeito da percepção passa a ser a estrutura corporal, ou seja, a percepção não é mais um pensamento, mas um saber imediato que se instaura na experiência do ser-corpo no mundo (MERLEAU-PONTY, 1999). O indivíduo percebe as coisas a partir do momento que percebe a si mesmo, isto é, o movimento de percepção não é anterior à subjetividade do sujeito e a consciência não se dirige ao conhecimento do objeto, mas o próprio objeto é a consciência, conforme explica Merleau-Ponty:

Enquanto tenho um corpo e através dele ajo no mundo, para mim o espaço e o tempo não são uma soma de pontos justapostos, nem tampouco uma infinidade de relações das quais minha consciência operaria a síntese e em que ela implicaria meu corpo; não estou no espaço e no tempo, não penso o espaço e o tempo; eu sou no espaço e no tempo, meu corpo aplica-se a eles e os abarca. [...] Meu corpo tem seu mundo ou compreende seu mundo sem precisar passar por “representações”, sem subordinar-se a uma “função simbólica” (MERLEAU-PONTY, 1999, p. 195).

Nesse sentido, Merleau-Ponty (1999) se afasta de uma intencionalidade¹¹ das representações da consciência, para delinear sobre uma “intencionalidade motora”, a qual, a partir da dimensão integradora do comportamento, entende a intencionalidade a partir de uma operacionalidade ou motricidade. Essa intenção operacional é orientada pela espacialidade e

⁹ Segundo Caminha (2012, p. 39) o conceito de corpo-próprio ou corpo-sujeito elaborado por Merleau-Ponty refere-se ao “corpo que experimento a mim mesmo, o outro e o mundo. É aquele que afirmo ser meu próprio corpo [...] capaz de realizar movimentos que não dependem exclusivamente de uma causa externa [...] pode desempenhar movimentos voluntários, que se originam das intenções, dos desejos e das vontades do próprio corpo”.

¹⁰ A fenomenologia da percepção de Merleau-Ponty busca superar a dicotomia instaurada desde a modernidade, notadamente na figura de Descartes (1596-1650), que tendeu a separar a consciência e o corpo, afirmada pela célebre observação cartesiana do *cogito, ergo sum*, traduzida como penso, logo existo. Para Descartes, o corpo é um mero objeto da *res cogitans*.

¹¹ A intencionalidade é um dos principais termos fenomenológicos, não a intenção em seu sentido de uso comum, como ato proposital, mas uma intenção atrelada a teoria do conhecimento. Assim, as diferentes intencionalidades fenomenológicas representam sempre a consciência ou experiência de algo, isto é, “a relação de consciência que nós temos com um objeto” (Sokolowski, 2000, p. 18). Essa intencionalidade confere à consciência um aspecto público, isto é, uma manifestação externa e não mais interna, no sentido de um predicamento egocêntrico. No caso de Merleau-Ponty há uma inovação significativa da intenção fenomenológica, conforme explicamos no parágrafo referente.

temporalidade, quer dizer, pelos sentidos que damos ao espaço e ao tempo (não são mais considerados como exteriores ao indivíduo). Sentidos esses que nos permitem, então, um movimento do corpo-próprio em um espaço vivido e vivenciado, criando uma historicidade que nos possibilita comportarmos motoramente (DEETZ, 2008).

A intencionalidade operacional cria um horizonte de possibilidades na espacialidade e um horizonte existencial na temporalidade, evidenciando que o engajamento do corpo-sujeito no mundo produz significados e experiências (através do “corpo-fenomenal”) que são vividas no instante presente, retidas no passado e moldam o futuro (compondo o “corpo habitual”). O corpo habitual é também “corpo virtual”, dado que há um horizonte de possibilidades para novas experiências, as quais permitem ao corpo adquirir hábitos e atitudes atípicas (FERRAZ, 2008).

Diante desse breve delinear de alguns pressupostos da fenomenologia merleau-pontyana podemos perceber como suas ideias se refletem nos temas trabalhados por Bourdieu¹², notadamente no conhecimento pelo corpo originado de uma intencionalidade, que para ele é prática e caracteriza as dimensões estruturadas e estruturantes do *habitus*. Ambos consideram que o conhecimento pelo corpo, compreensão motora em Merleau-Ponty e compreensão prática em Bourdieu, difere-se do ato intencional de decifração consciente, distanciando-se do mentalismo que considera a percepção como uma síntese mental. No trecho a seguir podemos identificar como Bourdieu recorre às concepções corporais de Merleau-Ponty, ao dizer que:

Essa intencionalidade prática, não tética, que não tem nada de uma *cogitatio* (ou de uma noese) conscientemente orientada para um *cogitatum* (um noema), se enraíza numa maneira de manter e conduzir o corpo (uma *hexis*), uma maneira de ser durável do corpo duravelmente modificado que se engendra e se perpetua, transformando-se continuamente (em certos limites), numa relação dupla, estruturada e estruturante, com o ambiente (BOURDIEU, 2007, p. 175).

A intencionalidade prática se configura então como senso prático, isto é, como senso do jogo social que é o próprio jogo incorporado pelo *habitus*, convertido em natureza. Assim, as estruturas cognitiva e corpórea aplicadas pelo sujeito nas estruturas sociais “constituem o produto da incorporação das estruturas do mundo no qual ele age, e também porque os instrumentos de construção empregados para conhecer o mundo são construídos pelo mundo”

¹² De acordo com Bourdieu e Wacquant (1992), há, no entanto, duas diferenças cruciais entre a filosofia de Merleau-Ponty e a praxeologia de Bourdieu. Sua fenomenologia do comportamento não constrói uma ligação analítica sólida entre estruturas internas do indivíduo e estruturas externas do contexto social. Ainda, as condições estruturais do contexto social não são, para Merleau-Ponty, objetos de disputa de poder entre os indivíduos, não ficando claro, desse modo, sua gênese.

(BOURDIEU, 2007, p. 166). Portanto, a capacidade agêntica do *habitus* só existe pelo fato do corpo ser socializado, socialização que se deposita na subjetividade corporal na forma de disposições duráveis (porém, revisáveis e modificáveis). Disposições essas que possuem “capacidades geradoras”. Essas capacidades geradoras do *habitus* se ajustam às situações através do senso prático e não por um cálculo consciente ou de uma determinação mecânica, mas por um interesse pelo jogo.

A passagem de *Réponses – pour une anthropologia réflexive* (Um convite à Sociologia Reflexiva) de Bourdieu e Wacquant (1992), expressa essa ideia comum à Bourdieu e Merleau-Ponty sobre o corpo como “produto-produtor sintético da realidade social e receptáculo ativo de forças passadas” (WACQUANT, 2005, p. 16). Essa passagem diz que:

Bourdieu se apoia em particular sobre a idéia, cara a Merleau-Ponty, da corporeidade intrínseca do contato pré-objetivo entre sujeito e objeto de modo a restituir o corpo como fonte de uma intencionalidade prática, como princípio de uma significação intersubjetiva enraizada ao nível pré-objetivo da experiência. Esta sociologia estrutural, incorporando uma fenomenologia da “unidade antepredicativa do mundo”, como dizia Merleau-Ponty, trata o corpo socializado não como objeto, mas como depositário de uma capacidade generativa e criativa a ser compreendida, como o suporte ativo de uma forma de “savoir kinétique” dotado de um poder estruturante (WACQUANT; BOURDIEU, 1992, p. 27).

Essa constante confrontação prática do corpo com o mundo implica numa exposição ao mundo, exposição que se traduz em disposição:

Justamente porque o corpo está (em graus diversos) exposto, posto em xeque, em perigo no mundo, confrontando o risco da emoção, da ferida, do sofrimento, por vezes da morte, portanto obrigado a levar o mundo a sério (e nada é mais sério do que a emoção, que atinge o âmago dos dispositivos orgânicos), ele está apto a adquirir disposições que constituem elas mesmas abertura ao mundo, isto é, às próprias estruturas do mundo social de que constituem a forma incorporada (BOURDIEU, 2007, p. 171).

As disposições corporais se traduzem na dimensão da *hêxis* corporal (*body hexis*), isto é, “a mitologia política realizada, incorporada [...] maneira durável de se portar, de falar, de andar, e, dessa maneira, de sentir e de pensar” (BOURDIEU, 2009, p. 114). O corpo, exposto desde sua origem às regularidades sociais, adquire um sistema de disposições que se ajustam à essas regularidades, sendo capaz de antecipá-las na prática através do conhecimento pelo corpo, garantindo uma “compreensão prática do mundo bastante diferente do ato intencional de decifração consciente que em geral transparece na ideia de compreensão” (BOURDIEU, 2007, p. 166). Não se tratam de lembranças do passado representadas no presente, mas uma ação do

passado no presente, um ato de revivê-lo que também é um aprendizado, que não diz respeito a algo que alguém possui, mas algo que alguém é. Como bem coloca Souza (2006, p. 46), “os nossos corpos são [...] na sua forma, dimensão, apresentação, etc., a mais tangível manifestação social de nós mesmos”.

Nesse panorama, Bourdieu (2004) afirma que, apesar de não compactuar com o jogo de rótulos praticado no campo intelectual, a melhor forma de analisar o mundo social é através de uma abordagem que ele denomina como “estruturalismo genético”. Tal abordagem se resume na necessidade de analisar a gênese das estruturas mentais e corporais nos agentes juntamente com a análise das estruturas sociais objetivas e simbólicas, posto que as primeiras são em parte produto da incorporação das segundas (disposições). O *habitus*, nesse sentido, representa para Bourdieu a principal ferramenta sociológica para conhecermos, entendermos e “sermos” no mundo social, haja visto que as disposições que compõem tal estrutura individual nada mais são que incorporações desse mesmo mundo.

Heuristicamente podemos distinguir três níveis da estrutura do *habitus*, segundo Peters (2009), além da *héxis* corporal, explicada no parágrafo anterior, o *eidos* e o *ethos*. O *eidos* refere-se à dimensão cognitiva do *habitus*, como um esquema mental de ordenação categorial e compreensão interpretativa dos fenômenos que os agentes lidam em suas experiências cotidianas. A noção hegeliana *ethos* representa a dimensão disposicional do *habitus*, dimensão originada da experiência social que explica uma conduta dos agentes regulada por decisões práticas e intuitivas e inclinações a agir de modos específicos. O ponto fundamental nessa distinção é propriamente sua não distinção, na prática¹³. Para Bourdieu (1983) essas dimensões estão inevitavelmente entrelaçadas nas atividades práticas dos agentes. Portanto, mente e corpo se situam num único *continuum*, no fluxo da atividade prática: “[...] ao compartimentar o *habitus* em dimensões, *ethos*, *eidos*, *héxis*, corre-se o risco de reforçar a visão realista que leva a pensar em termos de instâncias separadas” (BOURDIEU, 1983, p. 104).

Trouxemos nos parágrafos anteriores uma breve elaboração ontológica sobre os agentes e seus *habitus* considerando a construção epistemológica de Bourdieu. À luz dessa elaboração, sabemos agora como se caracteriza a relação dialética desse agente com o mundo social e como ele habita e é habitado por esse mundo. Através das disposições interiorizadas e exteriorizadas no *habitus*, os agentes são capazes de gerar e reproduzir práticas nos campos sociais (estruturas sociais). As demais implicações do conceito de *habitus* serão explicadas no tópico seguinte.

¹³ É importante novamente salientarmos que o uso da “expressão” prática não está relacionada com o sentido literal do termo, mas trata-se de um termo ligado à uma filosofia da ação pautada numa série de pressupostos teóricos, os quais serão discutidos com mais afinco posteriormente

2.1.2. *Habitus*

O que Bourdieu aspirou realizar com seu conceito de *habitus* foi dar a devida atenção ao sujeito nos limites daquilo que o condiciona sem regredir à uma concepção subjetivista da ação, conforme foi discutido no tópico anterior. Esse “novo” dispositivo é um produto direto de uma orientação chomskyana que rompe com a transversalidade e universalidade do estruturalismo linguístico. A noção de *habitus* equivale (expande¹⁴) a competência e ao desempenho linguístico do falante descritos na gramática gerativa de Noam Chomsky. Nessa gramática, a competência em produzir, compreender e reconhecer a estrutura da língua a partir do entendimento das regras linguísticas e a performance determinada pelo contexto onde o falante se insere, são representadas pela dialética entre *habitus* e campo (DOSSE, 2007). Desse modo, o *habitus* como um esquema de percepções, pensamentos, apreciações e ações é competente pois consegue exteriorizar a interiorização através de uma performance “estratégica” pautada pelo contexto social do agente. É um esquema disposicional gerador de práticas: “eu queria, acima de tudo, reagir contra a orientação mecanicista de Saussure [...] e do estruturalismo. Muito próximo, nesse aspecto, de Chomsky, em que eu reencontrava a mesma preocupação de dar uma intenção ativa, inventiva, à prática [...]” (BOURDIEU, 2004, p. 25). Essa competência ativa ocorre, portanto, não por uma sujeição estrutural ontológica ou biológica, mas através das próprias experiências sociais do agente no campo.

É sabido que o conceito de *habitus* foi utilizado por Bourdieu originalmente para romper com alguns pressupostos estruturalistas que relegavam uma posição ativa aos agentes frente às estruturas. Uma discussão sistemática sobre o conceito é feita por Bourdieu, para explicar essa perspectiva em duas de suas principais obras: “Esboço de uma Teoria da Prática” de 1972 (2002a) e “O Senso Prático” de 1980 (2009). No entanto, o conceito foi mencionado e discutido em alguns trabalhos antecedentes. Acredita-se que o primeiro uso do termo foi em um artigo escrito por Bourdieu em 1962 para o jornal *Étude rurales* sobre a condição de celibato em sua aldeia natal (*Célibat et condition paysanne*) e, posteriormente, em um artigo de 1964 com Abdelmalek Sayad, sobre camponeses “desenraizados”, em que ele explica que ser camponês é um estado, é um modo de ser, um *habitus*. Nesse último artigo, Bourdieu (1962, p. 102) diz que o conceito de *habitus* “nos permite entender que o camponês pode permanecer camponês mesmo quando ele não tem mais a oportunidade de se comportar como um”. Nesses

¹⁴ Em “*The economics of linguistic exchanges*” (1977) Bourdieu traz uma apreciação crítica sobre a noção de competência linguística de Chomsky e discute alguns conceitos como “competência prática” e “capital linguístico”.

primeiros momentos, o sociólogo entendia o *habitus*, principalmente, como *héxis* corporal e ligado à família.

Para o próprio Bourdieu (1990b), no texto intitulado “In Other Words: Essays Towards a Reflexive Sociology”, que posteriormente foi traduzida para o português como “Coisas Ditas” (2004), seu primeiro uso original da noção de *habitus* foi em alguns comentários feitos sobre dois ensaios de Erwin Panofsky sobre arquitetura, a partir das reflexões do historiador da arte sobre as relações entre arte gótica e pensamento escolástico. Essas artes, de acordo com Bourdieu (2005a; 1985), apresentavam um novo modo de entender as correspondências e semelhanças entre imagens e ideias de um período, por hábitos mentais socializados e por uma educação sistemática das instituições escolares. As instituições escolares eram responsáveis por inculcar no *habitus* (cultura) dos indivíduos esquemas inconscientes através de uma transmissão consciente e, em certa medida, também inconsciente. Assim, o que Bourdieu sugeriu é que, a partir do argumento de Panofsky, a escola (pensamento escolástico) incorpora a cultura da época e age como uma força formadora de hábitos.

Um dos principais colaboradores e parceiros de pesquisa de Bourdieu, Loïc Wacquant, discute em um recente artigo (WACQUANT, 2016), assim como havia feito em outros trabalhos anteriores (WACQUANT, 2007), a genealogia do termo *habitus*¹⁵. Segundo Wacquant (2016), a raiz mais antiga do termo remete-nos à noção aristotélica de *héxis* (350 a.C.), ou seja, “um estado de caráter moral adquirido” capaz de “orientar nossos sentimentos e desejos e daí nossa conduta” (WACQUANT, 2016, p. 65). Bem mais tarde à noção aristotélica, o termo foi utilizado por São Tomás de Aquino, no século XIII, para analisar a Suma Teológica e adquiriu o sentido adicional de “disposição durável suspensa”, situada no entremeio a uma “potência” e a uma “ação intencional”. Também foi utilizado por sociólogos clássicos, como Durkheim (1938), para analisar a natureza duradoura e profunda do trabalho pedagógico dos educadores e, posteriormente, pelo sobrinho de Durkheim, Marcel Mauss (1934), em sua obra proeminente “Técnicas Corporais”. Na fenomenologia, foi utilizado por Husserl e Merleau-Ponty e por Norbert Elias, estudante de Husserl, em seu livro clássico “O Processo Civilizador” (ELIAS, 1990; 1993).

Para a grande maioria desses autores e de acordo com suas teorias, o termo era empregado sempre com um sentido correlato ao de hábito, o que Bourdieu explicitamente

¹⁵ De modo geral, todos os pensadores que utilizaram o termo *habitus* tiveram uma intenção teórica não muito distante de Bourdieu, que era sair da filosofia da consciência sem reduzir o papel do agente. Retomar as origens do conceito de *habitus* é uma tarefa trivial e redutora de sua aplicabilidade, posto que cada uso remete à um período histórico e quadros teóricos específicos. No entanto, acreditamos na relevância de destacar algumas das principais influências sobre a noção que é conceitualizada por Bourdieu para aprimorar seu entendimento.

rejeitava: “eu disse ‘*habitus*’ exatamente, e sobretudo, para não dizer ‘hábito’” (BOURDIEU; WACQUANT, 2005 [1992, p. 97]). Ao apropriar da noção de *habitus*, Bourdieu (1983) buscou, amparado em seu estruturalismo genético, explicar que as estruturas subjacentes das práticas são sustentadas pelo princípio inventivo e gerador do *habitus*. Essas relações são pouco consideradas pela escolástica, mas essenciais para compreender o mundo social. Ele explica essa diferença no seguinte fragmento:

A noção de *habitus* permite enunciar algo que se aparenta àquilo que evoca a noção de hábito, distinguindo-se desta num ponto essencial. O *habitus*, como se diz a palavra, é aquilo que se adquiriu, mas que se encarnou no corpo de forma durável sob a forma de disposições permanentes. Esta noção lembra então, de maneira constante, que se refere a algo de histórico, que é ligado à história individual, e que se inscreve num modo de pensamento genético, por oposição a modos de pensamento essencialistas. [...] O *habitus* é um capital, que, sendo incorporado, se apresenta com as aparências de algo inato. Mas por que não dizer hábito? O hábito é considerado espontaneamente como repetitivo, mecânico, automático, antes reprodutivo do que produtivo. [...] o *habitus* é algo que possui uma enorme potência geradora (BOURDIEU, 1983, p. 105).

Os principais usos anteriores que influenciaram a concepção de *habitus* de Bourdieu foram aqueles realizados por Norbert Elias (2001; 1994) e Marcel Mauss (2003). Para o primeiro, o *habitus* estava relacionado a autoimagem e a composição social dos indivíduos (ELIAS, 1994), que ocorriam a partir do que ele denomina “processo civilizador”. De modo geral, Elias (1994), influenciado por Freud, visualizava o *habitus* como uma forma de estrutura de personalidade e como uma segunda natureza ou uma aprendizagem social incorporada. Assim como Bourdieu, ele considerava que a sociedade e os indivíduos eram inseparáveis:

Em particular, o conceito de composição ou *habitus* social [...] tem papel fundamental nesse contexto. [...] quando ele e o conceito muito similar de estrutura social de personalidade são compreendidos [...] é mais fácil entender por que o velho hábito de usar os termos ‘indivíduo’ e ‘sociedade’, como se representassem dois objetos distintos, é enganador (ELIAS, 1994 [1987], p. 150)

Para Mauss (2003 [1950]), o conceito de *habitus* está relacionado às disposições corporais internalizadas e não à noção aristotélica de *héxis* ou a outros modos de explicar hábitos metafísicos, mas hábitos corporais, modos de mover o corpo que eram socialmente construídos e que “variam não simplesmente com os indivíduos e suas imitações, variam sobretudo com as sociedades, as educações, as conveniências e as modas, os prestígios” (MAUSS, 2003, p. 404). As técnicas corporais não se reduziam às qualidades mentais ou

psicológicas. Entretanto, essas técnicas corporais estavam ligadas à modos de vida resultantes de um processo de treinamento e adestramento que se configuravam numa forma de “destreza”. Do mesmo modo que Bourdieu se utiliza da expressão “senso do jogo”, para designar uma capacidade “estratégica” de conhecimento sem consciência, de intencionalidade sem intenção, de antecipação do futuro e inventividade social¹⁶, Mauss (2003) coloca a destreza, um conceito psicológico e sociológico que se refere à ideia de habilidade, aptidão e rapidez.

Do mesmo modo, Bourdieu proclama que o coletivo está dentro de cada indivíduo, que o mundo social é incorporado em estruturas individuais:

A ciência social ainda não parou de tropeçar no problema do indivíduo e da sociedade. Na realidade, as divisões da ciência social em psicologia, psicologia social e sociologia se constituíram, segundo minha opinião, em torno de um erro inicial de definição. A evidência da individuação biológica impede que se veja que a sociedade existe sob duas formas inseparáveis: por um lado, as instituições que podem revestir a forma de coisas físicas, monumentos, livros, instrumentos, etc. [história reificada]; por outro, as disposições adquiridas, as maneiras duráveis de ser ou de fazer que se encarnam nos corpos (e que eu chamo de *habitus*). O corpo socializado (aquilo que chamamos de indivíduo ou pessoa) não se opõe à sociedade: ele é uma de suas formas de existência (BOURDIEU, 1983, p. 24)

Após essas breves considerações iniciais sobre a genealogia do conceito de *habitus* utilizado por Bourdieu, uma das definições mais teóricas e completas trazidas pelo sociólogo está em duas de suas principais obras (BOURDIEU, 2002 [1972] p. 163 e BOURDIEU, 2009, p. 87). Definição essa que, ao longo de sua carreira, sofreria sutis incrementos teóricos. Essa definição de *habitus* é a seguinte:

Os condicionamentos associados a uma classe particular de condições de existência produzem *habitus*, sistemas de disposições duráveis e transponíveis, estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes, ou seja, como princípios geradores e organizadores de práticas e de representações que podem ser objetivamente adaptadas ao seu objetivo sem supor a intenção consciente de fins e o domínio expresso das operações necessárias para alcança-los, objetivamente ‘reguladas’ e ‘regulares’ sem em nada ser o produto da obediência a algumas regras e, sendo tudo isso, coletivamente orquestradas sem ser o produto da ação organizadora de um maestro.

Essa é uma definição mais rígida do conceito de *habitus*, cujo enfoque reside principalmente em explicar a coincidência ou cumplicidade ontológica dos indivíduos com as

¹⁶ Conforme veremos mais adiante, essa capacidade se dá na prática, por um senso prático ou conhecimento prático do mundo.

condições de existência e como isso denota numa incorporação e exteriorização coletiva de disposições de modo inconsciente. Em contraste, algumas obras posteriores de Bourdieu explicitam algumas inflexões dessa definição, como em *Razões Práticas* (2008) e *Meditações Pascalianas* (2007), em que Bourdieu traz definições mais ampliadas. A ênfase nessas duas últimas obras reside, sobretudo, na capacidade gerativa e peculiar do *habitus*, como “um princípio gerador e unificador que retraduz as características intrínsecas e relacionais de uma posição em um estilo de vida unívoco, isto é, um conjunto unívoco de escolas de pessoas, de bens, de práticas” (BOURDIEU, 2008, p. 22).

Tratam-se, assim sendo, de “princípios geradores de práticas distintas e distintivas” (idem), uma estrutura individual capaz de “construir a realidade social, ela mesma socialmente construída [...] investindo na prática dos princípios organizadores socialmente construídos e adquiridos no curso de uma experiência social situada e datada” (BOURDIEU, 2007, p. 167). Portanto, além de ser estruturado pelas circunstâncias passadas e atuais, o *habitus* também é estruturante das práticas atuais e futuras. No entanto, cabe ressaltarmos que essa capacidade de estruturação das práticas individuais e coletivas que o *habitus* possui só se faz possível porque trata-se de uma agência assegurada por uma presença ativa de disposições formadas pelas experiências anteriores em condições regulares e estruturais.

Se considerarmos a amplitude dos escritos de Bourdieu e as diversas menções e usos do conceito de *habitus* em todas as suas obras, é plausível que hajam diferentes interpretações sobre como ele entendia a capacidade de agência dos indivíduos e a relacionalidade do conceito com outras noções importantes de seu trabalho, como campo, capital, estratégia, violência simbólica, etc., as quais serão contextualizadas e explanadas ao longo desse texto. De acordo com Reed-Danahay (2005), o próprio Bourdieu foi ampliando as implicações do conceito para a agência ao longo de sua carreira científica: no início era mais ligado ao corpo, depois, principalmente devido aos seus trabalhos sobre reprodução das classes sociais dominantes, o conceito abrangeu também uma estrutura que inculca a dominação simbólica. Posteriormente, com suas teorizações sobre o campo, o *habitus* passa a representar também uma maneira de articular a expressão de disposições incorporadas em contextos sociais específicos, numa luta constante por capitais e reconhecimento simbólico. A partir do momento que o conceito de estrutura assume, indubitavelmente, a configuração de campo, suas implicações tornam o conceito mais flexível, permitindo a aquisição de um *habitus* secundário que, para além do âmbito familiar e doméstico, constitui-se através de incorporações de instituições educacionais e outras socializações secundárias, como aquelas ligadas à trajetória profissional.

O que se evidencia nos delineares teóricos de Bourdieu sobre o *habitus* é que, em consonância com o que foi discutido no tópico anterior, essa estrutura corporal é composta de disposições (nas três dimensões: *eidos*, *héxis* e *ethos*), que contemplam os sentimentos, pensamentos, gostos e posturas corporais dos agentes, as quais geram percepções, apreciações, crenças, valores e práticas. Apesar desse termo ter uma conotação de “natural”, na literatura bourdieusiana as disposições são socialmente produzidas. É nesse ponto que Bourdieu se distancia da gramática de Chomsky mencionada anteriormente, posto que, conforme explica Wacquant (2016), as disposições não são uma aptidão natural, mas social e que varia ao longo do tempo, nos diferentes lugares e através das distribuições de poder. Ainda, essas disposições são transferíveis para vários domínios da prática, o que se demonstra, por exemplo, nos domínios do consumo e gostos – música, esportes, alimentos e móveis – entre indivíduos de classe similar, mas estilos de vida distintos. Essas disposições são duráveis, mas não são imutáveis ou eternas, pois podem se alterar pela confrontação com forças externas. Por fim, elas produzem práticas adequadas às estruturas sociais que a geraram e funcionam como um prisma através do qual as experiências do presente são filtradas de acordo com camadas disposicionais do passado, principalmente da infância. O fato de serem duráveis pode ocasionar efeitos de histerese, de atraso ou defasagem, quando as condições atuais não são mais homólogas às condições passadas que as produziram.

As disposições se exprimem em modos de ser e de fazer habituais, que levam a predisposições, tendências, propensões ou inclinações específicas nas atividades práticas. No entanto, elas “não conduzem de modo determinado a uma ação determinada: elas só se revelam e se realizam em circunstâncias apropriadas e na relação com uma situação. Pode então ocorrer que elas permaneçam sempre em estado de virtualidade” (BOURDIEU, 2007, p. 182). Por isso o *habitus* não funciona sozinho, isto é, numa operacionalidade e mecanicidade advinda de nossa socialização e formação social, mas numa relação dialética ou “inconsciente” (BOURDIEU, 1983, p. 93) com o campo. Essa relação é resumida por Bourdieu (2006, p. 97) na seguinte equação:

$$[(\textit{habitus}) (\textit{capital})] + \textit{campo} = \textit{prática}$$

As práticas, para Bourdieu (2006), são resultantes das relações entre nossas disposições (*habitus*) e posições sociais num dado campo (*capital*), dentro das atuais circunstâncias do jogo

de disputas sociais históricas¹⁷ (campo). Portanto, as disposições por si só não resultam em práticas, dado que as práticas são a consequência de disposições ativadas em campos com estruturas específicas. O *habitus*, como uma estrutura disposicional, estabelece uma relação com a estrutura objetiva do campo, relação que é “primeiramente uma relação de condicionamento: o campo estrutura o *habitus* [...], mas ela é também uma relação de conhecimento [...]: o *habitus* contribui à constituição do campo como mundo significativo (BOURDIEU; WACQUANT, 1992). Desse modo, as condições de formação do *habitus* também são as condições de sua realização e, em todo caso, o agente “faz o que está em seu alcance para tornar possível a atualização das potencialidades inscritas em seu corpo sob forma de capacidade e disposições moldadas por condições de existência” (BOURDIEU, 2007, p. 183).

Retomando nossa discussão sobre as disposições, temos que na filosofia, de modo geral, elas significam “explicações de eventos passados e fundamentos para a predição de eventos futuros” (MUMFORD, 1998). Como foi visto, Bourdieu adota essa perspectiva e assim considera o agente como “cúmplice dos processos que tendem a realizar o provável” (BOURDIEU, 2009, p. 107). As disposições do *habitus* permitem aos agentes diferenciar o que é acessível a eles e o que é inacessível, pois admitem um ajuste às expectativas de um “porvir provável que ele antecipa e que contribui a fazer porvir porque o lê diretamente no presente do mundo presumido” (idem, p. 106).

Em uma de suas principais obras teóricas, “Meditações Pascalianas” (2007), o sociólogo francês descreve uma das principais inflexões do conceito que estaria presente no restante de suas obras, o *habitus* clivado (p. 79), visando explicar como as contradições e tensões na formação do *habitus* descrevem trajetórias não lineares ou homólogas às condições de sua existência, em que as disposições da socialização primária são colocadas em xeque e se sujeitam à dinâmicas socializadoras secundárias, abrindo-se às interações do presente. De fato, de acordo com Reed-Danahay (2005) e Hardy (2018), grande parte dos argumentos de Bourdieu sobre a noção de *habitus* ocorreram em situações de discordância entre o *habitus* e a estrutura. Foi um conceito desenvolvido em situações de trabalho de campo na Argélia e no Beame, nas quais as pessoas estavam passando por mudanças sociais e um recorrente desajuste entre seus entendimentos do mundo e as estruturas sociais nas quais viviam.

¹⁷ Como reforça Peters (2013), Bourdieu trabalha com uma concepção fundamentalmente conflitual do universo social, em que as “relações sociais são sempre relações de força: toda formação societária é pensada por ele como um espaço estruturado de relações objetivas de poder entre indivíduos e/ou grupos situados em posições diferenciadas definidas conforme uma distribuição desigual de recursos materiais e simbólicos (ou formas de capital, que podem ser as mais diversas)”. O conceito de “campo” será melhor tratado no tópico seguinte.

Essa “perturbação” originada da interrelação entre *habitus* e campo é considerada por Bourdieu como um efeito de histerese, termo que ele se apropria para descrever “os efeitos de mudança nas estruturas de qualquer campo particular onde ocorra, pelo menos por um tempo, uma ruptura na autorregulação (*habitus*) que estava estabelecida para encaixar um indivíduo na sociedade” (HARDY, 2018). Como o *habitus* é um produto do campo e as posições e estruturas desse estão em constante mudança, o *habitus* também é transformado incessantemente. Esse *habitus* alterável e passível de revisões sustenta novamente a estruturação do próprio campo num processo infundável de mudanças. Nesse sentido, ao contrário do que alguns autores críticos que consideram o *habitus* como um esquema inflexível (JENKINS, 1992; KING, 2000), pressupõe-se que o *habitus* é modificável segundo as circunstâncias do ambiente em que se insere. O *habitus*, destarte, é “criativo, inventivo, mas dentro dos limites de suas estruturas” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992: 19). Bourdieu descreve esse processo no seguinte trecho de “Meditações Pascalianas” (2007, p. 195-196):

O *habitus* não é necessariamente adaptado, nem necessariamente coerente. Possui seus graus de integração – que correspondem, sobretudo, a graus de “cristalização” do estatuto ocupado. Observa-se, então, *habitus* dilacerados, entregues à contradição e à divisão contra si mesma, geradora de sofrimentos, parecem corresponder a posições contraditórias, tendentes a exercer sobre seus ocupantes “duplas contradições” estruturais. Ademais, mesmo que as disposições possam se depauperar ou se enfraquecer por uma espécie de “usura” ligada à ausência de atualização (correlata, sobretudo, de uma mudança de posição e de condição social) ou pelo efeito de uma tomada de consciência associada a um trabalho de transformação (como a correção dos sotaques, das maneiras, etc.), existe uma inércia (ou uma *hystesis*) dos *habitus* cuja tendência espontânea consiste em perpetuar estruturas correspondentes às suas condições de produção.

Portanto, a partir do momento que as disposições e posições não assumem um ajustamento ideal, cabe aos agentes a árdua tarefa de viverem em condições sociais diferentes daquelas que foram substanciais na formação do *habitus* primário. O *habitus* primário diz respeito ao *habitus* constituído em socializações primárias, tal como socializações que ocorrem no âmbito familiar e escolar, em que os indivíduos incorporam disposições herdadas principalmente dos pais e das instituições escolares. O *habitus* secundário, por sua vez, é o *habitus* constituído após essas socializações de primeira instância, em que os indivíduos formam esquemas disposicionais resultantes de incorporações em socializações secundárias, por exemplo, em outras instituições didáticas, como universidades e ocupações laborais (WACQUANT, 2016)

É uma tarefa onerosa para os agentes modificar disposições de instância primária, isto é, disposições herdadas do seio familiar ou das primeiras experiências educacionais. Essas mudanças de posição estão relacionadas às mudanças estruturais do campo e considerando que a “homologia entre o espaço de posições e o espaço de disposições nunca é perfeita [...] sempre existem agentes numa posição em falso, deslocados, mal situados em seu lugar e também, como se diz, ‘na sua pele’” (BOURDIEU, 2007, p. 192). A adaptação ao jogo do campo exige dos agentes esforços para perpetuarem suas disposições. Logo, o ato prático do *habitus* de se antecipar às condições objetivas não é universalizável, mas depende de toda uma gama de fatores culturais em constante mudança.

Apesar dessa possibilidade de mudança ser realizável, Bourdieu (1977) ressalta que as socializações secundárias dependem significativamente das primárias e a mudança ocorre através de um processo dialético de reinterpretação seletiva, em que a eficiência informativa de cada nova experiência tende a diminuir a partir do momento que aumentam o número de experiências já integradas à estrutura do *habitus*. Considerando o *habitus* como um conceito correlato à identidade e subjetividade e às constantes mudanças sociais, fica evidente que o mundo social globalizado não proporciona as condições favoráveis para adotarmos o *habitus* primário como o único conjunto de disposições que guiam a trajetória social de um agente.

Nesse contexto, o trabalho de Bernard Lahire (2002) é relevante para explorar a flexibilidade do conceito de *habitus* no cenário contemporâneo. Sendo considerado o “sociólogo mais reconhecido na França a trabalhar de modo dinâmico e criativo na tradição bourdieusiana” (AMÂNDIO, 2014; p. 35), Lahire buscou renovar o trabalho de Bourdieu com uma sociologia à escala individual, sem recair no subjetivismo capaz de desconsiderar as desigualdades estruturais e as relações de dominação. Partindo também de uma sociologia disposicional, Lahire (2002) argumenta que a noção de *habitus* de Bourdieu se limita a explicar a relação de sujeitos homogêneos com mundos heterogêneos, pensando os agentes como constituídos socialmente e passíveis de sofrerem defasagens, desajustes, tensões, crises, sempre em função do *habitus* primário. Desse modo, os efeitos socializadores dos diferentes campos sobre os indivíduos não foram enfatizados por Bourdieu, segundo Lahire (2002). Detalhe, não foram enfatizados, mas a sociologia relacional de Pierre Bourdieu demonstra claramente essa possibilidade de transformação na prática.

Um ponto importante desse “ato” do trabalho de Lahire (2002) sobre *habitus* e disposições talvez seja essa atualização, necessária, do trabalho de Bourdieu, para considerar a fluidez atual do espaço social e a heterogeneidade no nível individual. O que Lahire (2002) fez foi inverter o processo de cumplicidade ontológica entre *habitus* e campo. É aqui que ele atua

na ferida teórica da sociologia bourdieusiana: mesmo sendo possível a mudança e transformação das disposições subjetivas que compõem o *habitus*, essa mudança sempre está sujeita às demandas práticas que as estruturas objetivas impõem aos agentes, como fica claro nas implicações do conceito de histerese. Desse modo, os agentes são dotados de uma falsa agência sempre limitada ao objetivismo das estruturas. O processo inverso, portanto, seria considerar o poder causal dos agentes na suspensão total ou parcial daquela cumplicidade, sem recair no voluntarismo ou no racionalismo.

De modo similar à Lahire (2002), Setton (2002) considera possível pensar um *habitus* contemporâneo construído a partir de referências diversificadas entre si. A autora constitui a ideia de um *habitus* que pode ser o “produto de um processo simultâneo e sucessivo de uma pluralidade de estímulos e referências não homogêneas [...]”. Uma matriz de esquemas híbridos que tenderia a ser acionada conforme os contextos de produção e realização” (p. 66). Esse *habitus* híbrido não estaria condicionado objetivamente somente pelas instâncias primárias de socialização como a família e a escola, mas sujeito a referências estruturais distintas, possíveis pela multiplicidade de instâncias socializadoras e circularidade de valores característicos de uma sociedade contemporânea com contextos e relações transitórias. Em resumo, o que Setton (2002) propõe é que a reflexividade, para isso ela se utiliza do aparato teórico da teoria da estruturação de Giddens, pois é um importante componente das práticas cotidianas do *habitus*, de modo a sustentar a perspectiva de que as ações e destinos dos agentes devem responder à heterogeneidade do ambiente.

Apesar de sua recusa em considerar o *habitus* como reflexivo, conduta que inviabilizaria a operação do conhecimento prático (ou senso prático) dos agentes e afetaria diretamente sua concepção do *habitus* como propriedade universal da prática humana, Bourdieu (1990b) considera uma única possibilidade do *habitus* adquirir um domínio reflexivo sobre si mesmo, que é através do instrumental sociológico:

[...] não apenas pode o *habitus* ser transformado praticamente (sempre dentro das fronteiras definidas) pelo efeito de uma trajetória social levando a condições de vida distintas daquelas iniciais, como também pode ser controlado por meio do despertar da consciência e pela socioanálise (BOURDIEU, 1990b, p. 116).

Esse despertar da consciência representa uma autorreflexão acerca dos processos de dominação que permeiam o meio social e condicionam as práticas dos agentes, processos esses que são tidos como legítimos e naturalizados pela maioria dos indivíduos. Representa, portanto, uma potencialidade emancipatória e de mudança frente aos imperativos dominantes exercidos

através da violência simbólica. De acordo com Peters (2013), o programa de uma sociologia reflexiva proposta por Bourdieu assenta precisamente sobre essas “disposições impensadas de pensamento e comportamento que possam ser racionalmente controladas ao acederem ao nível da consciência” (p. 57). No entanto, apesar do ferramental sociológico possibilitar uma mudança adaptativa ao destruírem a auto evidência do âmbito prático, essa primeira possibilidade é alcançada, para Bourdieu (1990b), somente pelos eruditos e intelectuais, como os sociólogos, que são capazes de utilizar técnicas de ruptura que desnudem as práticas espontâneas do mundo social. Os agentes leigos somente podem interpretar e possivelmente reflexionar sobre suas práticas nas situações sócio-históricas de histerese onde ocorrem a quebra da cumplicidade ontológica entre *habitus* e campo, muitas vezes pelos capitais utilizadas (PETERS, 2013).

Mesmo assim, Bourdieu (2007) reforça em duas passagens de “Meditações Pascalianas”, sua obra teórica mais recente, uma possibilidade abrangente de adaptação reflexiva do *habitus* de agentes leigos e seus esquemas disposicionais orientados para as práticas:

[...] as improvisações do pianista ou as ditas figuras livres do ginasta nunca acontecem sem uma certa presença de espírito [...] uma certa forma de pensamento ou mesmo de reflexão prática, reflexão em situação e em ação que se faz necessária para avaliar em cima do lance a ação ou o gesto realizado e assim poder corrigir uma má posição do corpo, retomar um movimento imperfeito (a mesma coisa ocorre, a *fortiori*, em condutas de aprendizagem). [...] o grau com que podemos nos entregar aos automatismos do senso prático varia conforme as situações e os domínios de atividade, mas também segundo a posição ocupada no espaço social: é provável que os que se encontram ‘em seu lugar’ no mundo social possam mais completamente se entregar ou confiar em suas disposições [...] do que os que ocupam posições em falso, tais como os arrivista ou os desclassificados; no entanto, esses últimos têm mais chances de tomarem consciência do que para os outros lhe parece evidente, pelo fato de se verem obrigados a se vigiar e a corrigir conscientemente os ‘primeiros movimentos’ de um *habitus* gerador de condutas pouco adaptadas ou deslocadas (BOURDIEU, 2007, p. 198).

Além do reforço sobre a evidência de uma maior abertura na sociologia de Bourdieu (2007) para discutir-se as possibilidades de mudança no *habitus* não somente pela quebra da cumplicidade ontológica com o campo ou por uma deliberação reflexiva erudita, mas por uma não coincidência entre disposições e cotidiano prático, a qual pode levar a uma possível auto-reflexividade, é a atenção (tardia) que Bourdieu (2007) dá a possibilidade de autocorreção da prática. Argumenta-se, desse modo, que a heterogeneidade das práticas contemporâneas pode ocasionar micro-histereses, as quais são vivenciadas justamente por um senso prático

constituído nas próprias práticas contemporâneas que promovem socializações secundárias capazes de engendrar no *habitus* disposições oriundas de socializações secundárias. Essas assumiriam o papel de “novos condicionamentos duradouros para contrariar [...] [os] efeitos” (BOURDIEU, 1999, p. 340) das disposições ligadas à uma socialização anterior.

Além da possibilidade das histeresis, é válido mencionar que uma série de questões sobre outras possibilidades de ativação, gênese e mudança das disposições dos *habitus* nas atividades práticas também são importantes na contemporaneidade. Para Lahire (2005), a sociologia deve questionar, por exemplo, sobre as diferenças entre disposições fortes e fracas, traçando modelos que expressem modalidades particulares de existência do social incorporado, atualizado e alterado; ou ainda, as formas de transmissão disposicional em práticas atuais específicas; as refrações de um mesmo *habitus* em contextos diferentes; *habitus* heterogêneos dentro de um mesmo grupo; entre outras questões, como a que propomos abordar no presente estudo, referente às disposições emocionais. Como já mencionamos, Bourdieu (2009) entende o conjunto disposicional do *habitus* como um nexo duradouro e estável, contudo, Lahire (2002; 2005), ao tratar questões como as mencionadas anteriormente, reforça a necessidade de avançar nos estudos sociológicos, que em sua maioria, generalizam os esquemas disposicionais dos agentes para explicar os modos de socialização e suas formas de reprodução a partir das práticas. Desse modo, muitas variáveis das lógicas sociais individualizadas e subjetivadas acabam caindo num vazio sociológico durante os estudos, consideradas por muitos sociólogos como parte de “caixas pretas” que compõem as matrizes corporais (cognitivas, mentais, psíquicas, avaliativas, sensitivas, etc.) dos comportamentos e ações dos agentes (LAHIRE, 2005).

Apesar de apontarmos essas pertinências teóricas e empíricas, não objetivamos com isso seguir como referencial teórico de pesquisa as suposições e pressupostos de uma sociologia à escala individual ou de abordagens neobourdieuianas, mas explicar a necessidade de refletir sobre questões como as mencionadas, afastando-se de uma visão generalizada e encantada das relações sociais e atendo-se as releituras recentes da obra de Pierre Bourdieu. As discussões ditas neobourdieuianas são relevantes à medida que a multiplicação e fragmentação das posições e posturas dos agentes em um mundo social cada vez mais heterogêneo são nítidas, conjuntamente com o dinamismo da ação social e as inúmeras e despadronizadas instâncias socializadoras da atualidade (SMITH et al., 2018).

Para dar sequência as explanações teóricas acerca da obra de Bourdieu, antes de entrarmos na temática da emoção e seus significados, cabe aos dois próximos tópicos discutir dois pontos cruciais de nosso referencial teórico. Esses pontos, intimamente relacionados à

noção de *habitus*, dizem respeito ao conceito de campo e de capital, ambos conceitos cunhados por Bourdieu, os quais completam a tríade explicativa da prática humana. Após os dois tópicos subsequentes, explicamos a ideia de prática, para assim findarmos nossa elaboração ontológica dos agentes e do meio social e também a epistemologia bourdieusiana.

2.1.3. Campo

Os campos são considerados espaços “relativamente autônomos de forças objetivas e lutas padronizadas sobre formas específicas de autoridade” (WACQUANT, 2002, p. 98). Podemos considerá-lo como uma trama de relações, em que, segundo Kirschbaum (2012), temos de um lado uma estrutura que se refere às assimetrias de volumes e tipos de capitais entre os agentes situados em posições do campo e, de outro lado, as estruturas de regularidades e tendências das práticas inerentes àquele campo.

Para um campo existir e operar é preciso que existam agentes com *habitus* apropriados à lógica daquele campo e dispostos a investirem nele. Esses agentes vivem numa luta simbólica contínua, dado que suas posições sociais são diretamente influenciadas pelas suas posses de capital e combinações de diferentes tipos de capital. Por isso Bourdieu (2001) utiliza-se da metáfora do jogo para referir-se ao campo, já que os agentes são *players* que se localizam em posições semipermanentes competindo entre si pela conversão e acúmulo de capitais relevantes naquele ambiente (por exemplo, no campo intelectual o capital cultural é o mais importante, no campo acadêmico/científico o capital científico, no universo corporativo o capital econômico, e assim por diante). Sendo assim, em termos analíticos um campo pode ser definido como:

Uma rede ou configuração de relações objetivas entre posições. Essas posições são objetivamente definidas nas experiências e nas determinações que impõem a seus ocupantes, agentes ou instituições, através de suas situações atuais e potenciais na estrutura da distribuição de espécies de poder (ou capital) cuja posse comanda o acesso à lucros específicos que estão em jogo no campo, assim como pelas suas relações objetivas com outras posições (dominação, subordinação, homologia, etc.) (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 97).

As relações de dominação e subordinação representam um aspecto crucial dos campos. Grosso modo, os agentes sociais dominantes são capazes de exercer algum poder de monopólio sobre a definição e distribuição de capitais no campo, enquanto que os dominados buscam adquirir esses capitais e usufruir das vantagens consequentes. Para Swartz (1997), Bourdieu define três tipos diferentes de estratégias desempenhadas nas práticas dos agentes: a) estratégias de conservação, adotadas por aqueles que detêm posições dominantes e uma maior antiguidade

no campo; b) estratégias de sucessão, relativas a ações de agentes que visam alcançar as posições dominantes; c) estratégias subversivas, utilizadas por aqueles que esperam ganhar pouco dos grupos dominantes. Todas essas estratégias tem a capacidade de desafiar a legitimidade do grupo dominante e definir os padrões do campo e dependem da “própria estrutura do campo, caracterizada [...] por um nível mais ou menos elevado de concentração de capital” (BOURDIEU, 2001, p. 28).

Essas diferentes estratégias demonstram que os campos são microcosmos sociais relacionais e dinâmicos, são contingentes e estão em constante mudança. Dessa forma, para pensar sobre um campo é preciso pensá-lo como relacional ou dialético. O fato de serem espaços de lutas e mudanças ilimitadas os torna diferente dos sistemas, visto que esses “admitem uma função comum, a coesão interna e a auto-regulação” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 103). Ainda, é uma noção diferente daquelas empregadas por representações realistas, as quais “nos levam a reduzir o efeito do ambiente ao efeito da ação direta, tal como se realiza durante uma interação” (idem, p. 97)¹⁸.

Apesar de cada campo ter uma lógica da prática distinta, existem semelhanças entre os diferentes campos sociais, isto é, há homologias notáveis entre “as práticas padronizadas, regulares e previsíveis dentro de cada campo, assim como os tipos de agentes que são dominantes em cada um desses ambientes sociais” (THOMSON, 2018). As relações de dominação e subordinação mencionadas anteriormente representam uma lógica de poder que está presente em todos os campos, é o que Bourdieu denomina como meta-campo do poder (BOURDIEU; WACQUANT, 1992; BOURDIEU, 2008). Esse meta-campo ou subconjunto do espaço social não exerce uma causalidade sobre os demais campos, mas representa um processo de influência e construção conjunta contínua. A autonomia de cada campo é influenciada pelo campo do poder e vice-versa, assim como outros campos também têm efeitos sobre os demais,

¹⁸ Um conceito realista de campo é aquele conceituado pela teoria institucionalista organizacional. Segundo Machado-da-Silva et al. (2006) e Emirbayer e Johnson (2008), a noção de campo foi apropriada de modos diferentes por vários autores das teorias organizacionais. No neo-institucionalismo, com o conceito de campos organizacionais (DiMaggio e Powell, 1983), vemos uma aproximação da concepção de campo de Bourdieu, com algumas similaridades e diferenças importantes. Para os institucionalistas, o campo molda as práticas organizacionais a partir de três tipos de isomorfismo: coercitivo, mimético e normativo. O isomorfismo coercitivo diz respeito às pressões político-legais e questões de legitimidade impostas por atores externos do campo como condições de sobrevivência das organizações. O isomorfismo mimético resulta de respostas padronizadas (imitações) das organizações às incertezas do campo. O isomorfismo normativo deriva principalmente da profissionalização, isto é, as condutas profissionalmente aceitas no campo influenciam as práticas organizacionais. Dito isto, é possível caracterizar o campo organizacional como detentor de forças externas que restringem a ação dos atores fazendo-os adotar padrões legitimados. Ainda, estabelece-se um padrão linear de causalidade (Wang, 2016) entre campo e ator, limitando a compreensão de outros fatores como a agência e o poder. Assim, segundo Emirbayer e Johnson (2008), o campo organizacional como estrutura não suporta a análise das configurações sociais nas quais os próprios campos são inseridos, perdendo seu poder explicativo por não considerar na análise os conceitos de capital e *habitus* de Bourdieu.

como é o caso do campo econômico, campos esses que influenciam praticamente todos os outros.

Embora o campo de poder exerça considerável influência sobre os mecanismos dos demais campos, criando estruturas de diferenças, hierarquias e dominações, as quais são regidas por relações de forças entre os diferentes tipos de capital que de certo modo determinam o que acontece nos campos, esses não são fixos ou imutáveis. Os agentes sociais, segundo Bourdieu (2008, p. 41-42),

não são partículas submetidas a forças mecânicas, agindo sob a pressão de causas, nem tampouco sujeitos conscientes e conhecedores, obedecendo a razões e agindo com pleno conhecimento de causa [...]. Os “sujeitos” são, de fato, agentes que atuam e que sabem, dotados de um senso prático [...] de um sistema adquirido de preferências, de princípios de visão e de divisão [...] de estruturas cognitivas duradouras (que são essencialmente produto da incorporação de estruturas objetivas) e de esquemas de ação que orientam a percepção da situação e a resposta adequada. O *habitus* é essa espécie de senso prático do que se deve fazer em dada situação.

Apesar de Bourdieu (2008) ponderar sobre a possibilidade de mudança nos campos, uma crítica comumente dirigida a sua obra e principalmente a sua teoria da prática é que ela é determinista ou demasiada reprodutivista. A correspondência quase “natural” entre as estruturas mentais e sociais, que é legitimada e é sustentada pelo *doxa* e pela violência simbólica intrínsecas aos campos, estabelece uma relação entre dominantes e dominados, em que esses últimos reproduzem os pensamentos, sentimentos e comportamentos correspondentes a sua dominação. Mesmo adotando estratégias subversivas que podem vir a desafiar as estruturas sociais dominantes, quanto mais se adquire o capital específico do jogo e avança posições sociais, mais os agentes contribuem para a manutenção do jogo¹⁹. No entanto, essa relação não é tida por Bourdieu como um aspecto sociológico universal, mas ocorrem segundo condições históricas particulares, podendo haver casos de rupturas nessa correspondência sócio-histórica entre *habitus*-campo que “despertem a consciência” dos agentes no sentido de questionarem e modificarem as estruturas sociais dominantes. De fato, toda a teoria sociológica de Bourdieu é

¹⁹ Kirschbaum (2012, p. 11) descreve um exemplo interessante para ilustrar essa tendência reprodutiva: “muitos indivíduos procuram a educação superior com a esperança de ‘converter’ futuramente a posse do título universitário em melhores oportunidades de emprego. Na medida em que essa aposta é feliz (os indivíduos conseguem os empregos que estão dentro de suas expectativas), eles experimentam uma sensação de ‘eficácia’ (ao qual Bourdieu chamou de ‘eficácia simbólica’). A frustração dessa expectativa levaria os indivíduos a buscar empregos em outras localidades e ramos, dessa forma, a expectativa fortemente enraizada no *habitus* seria protegida da frustração extrema: o desemprego ou o sub-emprego inaceitável. É apenas quando existe a frustração extrema que há uma crise que leva os indivíduos a questionar as estruturas sociais, propiciando mudanças significativas e abruptas na sociedade. Assim, para Bourdieu, o fenômeno mais corriqueiro é a reprodução social.

elaborada para que funcione como uma ferramenta de autossocioanálise (PETERS, 2013), para que os agentes desnaturalizem e desessencializem as relações de dominação. Bourdieu (2005a) deixa isso claro quando afirma que:

[...] nada me deixaria mais feliz do que lograr levar alguns dos meus leitores ou leitoras a reconhecer suas experiências, suas dificuldades, suas indagações, seus sofrimentos, etc. nos meus e a poder extrair dessa identificação realista, justo o oposto de uma projeção exaltada, meios de fazer e viver um pouco melhor aquilo que vivem e fazem (p. 135).

Em suma, temos que cada campo possui uma lógica da prática distinta que autonomiza seu formato e operações, fazendo com que esse campo de forças siga padrões regulares e ordenados, os quais são impostos aos agentes nele envolvidos. São também campos de lutas, onde os agentes se confrontam continuamente com meios e fins diferenciados de acordo com suas posições nas estruturas do campo de forças, contribuindo assim para conservar ou transformar sua estrutura. Bourdieu, através de suas diversas pesquisas, identificou vários tipos de campos e subcampos, como o literário, artístico, religioso, econômico, educacional, político, burocrático, médico, televisivo, entre outros, cada qual com conhecimentos e capitais específicos. Além disso, como mencionamos, há também um meta-campo, que é o campo do poder, e subcampos, que podem ser considerados pequenos mundos incorporados nos campos sociais mais abrangentes. O que caracteriza cada campo e estrutura as práticas ali existentes também são os capitais em jogo nesse espaço, isto é, os capitais efetivos que circulam no campo e representam “objetos” de disputa para os agentes dotados de *habitus* correspondentes às estruturas sociais e simbólicas do campo. O conceito de capital será explorado no próximo tópico.

2.1.4. Capital

O conceito de capital desenvolvido por Bourdieu (1986) é uma noção fundamental para explicar a estrutura e o funcionamento do mundo social e abrange tanto propriedades materiais (capital econômico) como imateriais (capital cultural, social, linguístico, científico, simbólico, etc.). Trata-se de um conceito que o sociólogo francês empresta da economia para defini-lo como um conjunto de bens que representam uma “energia social” que funciona como um recurso de poder para aqueles que o possuem. O capital representa um poder “sobre o produto acumulado do trabalho passado e, portanto, sobre os mecanismos que tendem a garantir a produção de uma determinada categorias de bens e, destarte, um conjunto de receitas e lucros” (BOURDIEU, 1991, p. 230). O trabalho pode ser acumulado de modos distintos e não

representam um trabalho específico do capitalismo, no sentido marxista, mas como recursos de poder que se distinguem por diferenças simbólicas.

Como mencionado, a noção de capital é geralmente associada à esfera econômica, mas Bourdieu emprega o termo num sentido mais amplo, que perpassa o sentido de capital somente como propriedade material das trocas econômicas, considerando outras formas de capital imateriais, como os citados anteriormente, dependendo do campo onde são analisados. Todos esses outros tipos de capital podem assumir a forma de capital simbólico quando são reconhecidos pelos agentes, que possuem um *habitus* adequado ao campo, como propriedades distintivas que garantem uma vantagem no campo. As estruturas sociais (representadas pelo campo) onde esses capitais são empregados que definem seu valor, suas formas de conversão e modos diferentes de obter vantagens sociais no campo. É o estudo de como e sob quais condições que indivíduos e grupos empregam estratégias de acumulação, investimento e conversão dos vários tipos de capital que constitui o foco central da sociologia relacional de Bourdieu (SWARTZ, 1997).

O que diferencia um capital do outro dentro dos campos, com exceção do capital econômico, é seu valor intrínseco e sua natureza. Enquanto o capital econômico não possui valor intrínseco e tem uma natureza egoísta e utilitarista, isto é, explicitamente voltada para um lucro material, os outros tipos de capital, possuem, em sua maioria, uma natureza de desinteresse e um valor intrínseco. Por exemplo, o desinteresse do capital social é o altruísmo e do capital científico é avanço das fronteiras do conhecimento. No entanto, a partir do momento em que todos esses outros tipos de capital são passíveis de se transformarem em capitais simbólicos, eles também representam a possibilidade de reproduzirem uma estrutura de desigualdade social, assumindo assim uma estrutura homóloga à do capital econômico. É nessa possibilidade de transubstanciação entre capital econômico e simbólico que ocorre um processo que Bourdieu define como desconhecimento²⁰ (*misrecognition*), fator fundamental para o exercício da violência simbólica: “a dominação simbólica apoia-se no desconhecimento, portanto, no reconhecimento, dos princípios em nome dos quais ela se exerce (BOURDIEU, 2008, p. 168).

²⁰ A seguinte passagem de “A Distinção” de Bourdieu (2006), apresenta uma síntese explicativa do ato de desconhecimento inerente as práticas dos agentes: “A percepção primeiro do mundo social, longe de ser um simples reflexo mecânico, é sempre um ato de conhecimento que faz intervir princípios de construção exteriores ao objeto construído, aprendido em seu imediatismo, mas que, por ser destituído do controle de tais princípios e de sua relação com a ordem real que eles reproduzem, é um ato de desconhecimento, implicando a forma mais absoluta de reconhecimento da ordem social (p. 438)”.

Nesse sentido, os capitais são todos passíveis de se transformarem em recursos simbólicos. Segundo Moore (2018), esses capitais devem ser compreendidos de duas formas. A primeira forma diz respeito aos valores, gostos e estilos de vida de grupos sociais específicos que são considerados arbitrariamente superiores à de outros, o que pode conferir vantagens sociais. Essa superioridade é amparada por relações de poder da sociedade, que implicam em diferenciações de status para grupos que possuem *habitus* compartilhados. A segunda forma está relacionada aos tipos de capital, como o capital cultural ou o capital social, que implicam em diferenças qualitativas entre grupos sociais, diferenças estas relacionadas à especialização e ao cultivo de formas de consciência e domínio de técnicas específicas. Essas diferenças sutis entre os modos de compreender o capital são importantes, pois explicam que o pertencimento social a um grupo de status específico ou classe social não significa que todos aqueles que pertencem ao grupo compartilham de um *habitus* que lhes confere capital simbólico.

Bourdieu (2013) argumenta, nesse cenário, que a ciência social não deve ser reduzida a um registro da distribuição de capital medido por indicadores materiais, mas que deve integrar ao conhecimento da raridade e concorrência pelos bens tidos como “raros” e o conhecimento prático que os agentes adquirem no âmbito concorrencial, ao produzirem divisões individuais ou coletivas que são objetivadas no mundo social. Isso quer dizer que existe uma relação “dialética entre as disposições e posições” dos indivíduos, visto que nem sempre essa relação é perfeitamente ajustada, mas depende de como os ocupantes de uma determinada posição, por exemplo uma que esteja relacionada à profissão, irão se empenhar nas lutas e confrontos internos à essa posição, considerando as mudanças estruturais que a afetam e os capitais a ela atrelados. Isso posto, devemos considerar dois níveis de objetividade, uma de primeira ordem, relacionada à distribuição das propriedades de materiais e uma de segunda ordem, aquela oriunda das “classificações e das representações contrastantes que são produzidas pelos agentes na base de um conhecimento prático das distribuições (BOURDIEU, 2013, p. 11).

O capital é uma relação social, cuja a existência e efeitos são produzidos somente nas estruturas e disputas do campo que ele produz e se reproduz. É a lógica de cada campo que determina quais capitais são eficientes e pertinentes nas práticas do jogo, por isso nem sempre os capitais incorporados ou objetivados são simultaneamente eficientes, pois dependem de suas especificidades e possibilidades de mobilização dentro do campo (BOURDIEU, 2006). Em vista disso, contrário a um pensamento substancialista do mundo social, o que rege os campos é o princípio de diferenciação e distinção. Princípio este que rege os níveis de objetividade do espaço social a partir da estrutura de distribuição de tipos de capital (BOURDIEU, 2006).

Dentre os diferentes tipos de capital, o que assume maior relevância na obra de Bourdieu (1986) é o capital cultural, pois representa sua principal descoberta em seus estudos do campo da educação²¹. A acumulação de capital cultural pode ocorrer de três formas: a) objetivada: capital que se acumula ao longo do tempo nos livros, teorias, obras de arte, máquinas, etc. b) incorporada: “na corporeidade da pessoa como princípios de consciência e predisposições e propensões e em características físicas como linguagem corporal, posturas, entonações e escolhas de estilo de vida” (MOORE, 2018, p. 141); c) institucionalizada: quando o capital cultural é sancionado pelas instituições, como os títulos ligados à educação formal. Considerando o tratamento teórico e a aplicação empírica do capital cultural, o mesmo deve ser entendido não somente como qualidades e preferências culturais, mas como um recurso de poder que inclui competências culturais e sociais adaptáveis, como a familiaridade com contextos, processos e expectativas institucionais relevantes, além de habilidades intelectuais e sociais relevantes em contextos específicos (LAREAU; WEININGER, 2003).

Já o capital social é definido como “o agregado dos recursos reais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento mútuo e reconhecimento – ou, em outros termos, a participação em um grupo” (BOURDIEU, 1986, p. 51). O terceiro tipo principal de capital é o capital simbólico, citado ao longo desse tópico, que só se configura como tal a partir das outras formas de capital. Isto é, quando as outras formas de capital são consideradas legítimas num dado campo elas são convertidas em capital simbólico (BOURDIEU, 2009). É por isso que o capital simbólico pode ser muitas vezes o tipo de capital mais valioso, pois é apenas sob a forma de capital simbólico que os agentes conseguem exercer um poder duradouro sobre outros agentes.

De modo geral, o capital simbólico, institucionalizado ou não, é comumente encontrado na forma de status, prestígio, renome, reputação, autoridade pessoal, etc. (THIRY-CHERQUES, 2006). Esses aspectos que conferem distinção simbólica àqueles que os possuem. Esses signos de distinção ou símbolos de reconhecimento tratam-se de propriedades incorporadas ou objetivadas que funcionam como uma linguagem primordial, “pela qual somos falados mais do que falamos, a despeito de todas as estratégias de apresentação de si” (BOURDIEU, 2013, p. 112). A luta pelo capital simbólico nos campos é então uma luta por

²¹ “A condição de capital cultural é imposta em primeiro lugar como uma hipótese indispensável para explicar as diferenças nos resultados escolares apresentados por crianças de diferentes classes sociais com relação ao sucesso ‘escolar’, isto é, os benefícios específicos que crianças de classes e frações de classe diferentes podem obter do mercado escolar, em relação à distribuição de capital cultural entre classes e frações de classe. Este ponto de partida significa uma ruptura com as premissas inerentes à visão comum que considera o sucesso ou o fracasso da escola como resultado de aptidões naturais, bem como as teorias do ‘capital humano’” (BOURDIEU, 2006, p. 1).

reconhecimento, reconhecimento esse que sob certas condições, e sempre no longo prazo, garante lucros econômicos (BOURDIEU, 1980; SWARTZ, 1997). Esse reconhecimento, no entanto, como temos dito, trata-se de uma espécie de crédito social que não revela suas origens arbitrárias, ou seja, o capital simbólico só é percebido como legítimo quando desconhecido enquanto capital (SOUZA, 2006). Em outras palavras, a partir do momento que uma visão de mundo, um trabalho, um estilo de vida, um título, ou ainda uma inteligência, linguagem, comportamento, cultura ou gosto, (BOURDIEU, 2013) são reconhecidos como categorias legítimas que garantem distinção a agentes específicos em um determinado campo, aqueles agentes que não possuem essas propriedades as percebem como naturais e espontâneas, ou seja, “desconhecem” o poder simbólico mascarado nestas, reforçando uma possível relação estrutural de dominação e violência simbólica nos campos (BOURDIEU, 2013).

Embora a perspectiva sociológica de Bourdieu explique primordialmente a reprodução das desigualdades e estruturas sociais, as discussões teóricas dos capítulos anteriores demonstraram possibilidade de mutabilidade do *habitus* (disposições) e das estruturas do campo. Uma possibilidade de mudança ainda não discutida, que está diretamente relacionada com o funcionamento dos campos, é aquela que se origina da relação prática entre o “espaço de disposições” e o “espaço de posições”, que permite aos indivíduos se oporem às forças do campo. As diferenças na quantidade e configuração de capital dos indivíduos e as condições estruturais do campo formam uma complexa ligação de relações entre disposições e posições, tanto nos campos como no espaço social. Segundo Bourdieu (2008, p. 72), “é no interior de um estado determinado do campo, definido por um certo espaço de possíveis, em função da posição mais ou menos singular que ele ocupa, e que ele avalia diferenciadamente conforme as disposições que deve à sua origem social” que os agentes orientam suas trajetórias.

Portanto, as posições dos agentes e as condições práticas implicadas por elas que permitem as variações nas disposições (*habitus*) e nos campos, através de uma contínua disputa por aquisição e acumulação de capitais. Por exemplo, Bourdieu (2006) demonstrou que as preferências artísticas dos indivíduos (como os gostos musicais) estão fortemente correlacionadas com a posição no espaço social; aspectos da linguagem, que também representam uma expressão do capital cultural, também são fatores importantes no deslocamento social (por exemplo, obter um emprego mais bem remunerado e de maior *status*). Desse modo, os gostos ou as formas de consumo cultural dos indivíduos explicam as posições sociais que ocupam e podem ocupar.

Em “A Distinção”, Bourdieu (2006) explica que o espaço social permite dois tipos de deslocamentos, a saber: deslocamento vertical e transversal²². Esses deslocamentos são possíveis por causa da relação entre a quantidade de capital (econômico e cultural, principalmente) distribuído no espaço social que são reconhecidas na sociedade num dado momento (capital dominante e simbólico) e pelos valores atribuídos à composição/estrutura desses capitais. A quantidade e composição de capital que um indivíduo possui que determinará as possíveis posições que ele pode ocupar, alinhado a sua própria estratégia prática dentro do campo visando ocupar uma dada posição. Apesar da importância das disposições primárias, Bourdieu (2006, p. 105) afirma que “a posição de origem é apenas o ponto de partida de uma trajetória”²³.

De acordo com Bourdieu (2006), os deslocamentos verticais, ascendentes ou descendentes, são aqueles que ocorrem no mesmo campo, como um professor primário que se torna professor de ensino superior ou um microempreendedor individual que amplia seus negócios para microempresa ou ainda um consultor empresarial júnior que se torna consultor sênior. Esses deslocamentos ocorrem com maior frequência, pois implicam numa modificação do volume da espécie de capital dominante, ou seja, o deslocamento ocorre de acordo com a estrutura de distribuição de capital global (econômico + cultural) dentro dos limites de um campo ou subcampo específico. Em contraste, os deslocamentos transversais ocorrem entre os campos, por exemplo, o professor primário torna-se um empresário. Esses deslocamentos são mais raros, pelo menos na época do estudo de Bourdieu, na década de 70, justamente porque contrapõem a distribuição de capital global dominante no espaço social.

O que subjaz esses deslocamentos, assim como a manutenção da posição social, são os processos de conversão e reconversão entre os diferentes tipos de capital. Segundo Bourdieu (1986), a convertibilidade dos diferentes tipos de capital é a “base das estratégias destinadas a garantir a reprodução do capital (e a posição ocupada no espaço social) por meio das conversões menos dispendiosas em termos do trabalho de conversão e das perdas inerentes à conversão em si” (p. 54). Em outras palavras, é através da conversão dos tipos de capital que um agente possui em outros tipos que esses indivíduos podem adquirir ou acumular capital global e manter ou

²² Embora Bourdieu (2006) embase boa parte dessa discussão em torno de questões relativas às classes e frações de classe, o objetivo aqui é explicar como esses deslocamentos podem ocorrer de acordo com a lógica de conversão e reconversão de capitais, portanto, não serão abordadas suas reflexões a lógica das classes sociais.

²³ Bourdieu (2006) exemplifica isso no caso de indivíduos de uma mesma fração de classe ou família, os quais são provavelmente submetidos a inculcações morais, religiosas ou políticas idênticas, “sentem-se inclinados a tomadas de posição divergentes em matéria de religião ou política pelas relações diferentes com o mundo social, tributárias de trajetórias individuais divergentes e, por exemplo, segundo o grau de sucesso ou não obtido nas estratégias de reconversão” (p. 105). Ele enxerga isso como uma trajetória individual desviante da trajetória coletiva padronizada.

alterar suas posições no espaço social (BOURDIEU; WACQUANT, 1992). Desse modo, embora os agentes possam adquirir e acumular diretamente os capitais, sejam esses econômicos, culturais, sociais ou simbólicos, eles também podem aumentar seus volumes de capital utilizando sua própria configuração de capital. Bourdieu (1986) também teoriza sobre esses processos de reconversão porque segundo ele, o interesse prático de todos os indivíduos na maioria dos casos será a transubstanciação dos diferentes tipos de capital em capital econômico, dependendo do campo em que se inserem.

Enquanto os indivíduos podem acumular capital econômico para manter suas posições dentro de uma sociedade estratificada, eles também podem converter esse capital econômico em capital social ou cultural para fortalecer suas posições sociais. Um exemplo clássico é do indivíduo com considerável quantidade de capital econômico que investe seu dinheiro numa educação de alta qualidade, convertendo assim o capital econômico em capital cultural incorporado e institucionalizado. Apesar do capital econômico ser a forma mais líquida e mais prontamente disponível dentre os diferentes tipos de capital, sua transformação em capital cultural ou social exige um esforço, custo e tempo. “Os diferentes tipos de capital podem ser derivados do capital econômico, mas apenas ao custo de transformação, o que é necessário para produzir o tipo de poder efetivo no campo em questão” (BOURDIEU, 1986, p. 47). No caso da conversão de capital econômico em social, Bourdieu (1986) explica que também há custos, como o dispêndio de tempo, atenção, cuidado, preocupação. De um ponto de vista estritamente econômico, esse esforço pode parecer desperdício, no entanto, na lógica dos deslocamentos sociais e conversões de capitais, é um investimento sólido visando um lucro simbólico ou monetário.

A transformação de outros tipos de capital em capital econômico além de exigir esforço, também leva a perdas potenciais por atrito no processo de conversão, dado que os outros tipos de capital possuem uma estrutura mais rígida. Essas perdas dependem da reprodutibilidade, transmissibilidade e liquidez das diferentes formas de capital (BOURDIEU, 1986). Além disso, o autor ainda afirma que em alguns casos a imediatividade do capital econômico não é suficiente, sendo necessário também o emprego de outros capitais, por exemplo, uma rede de relacionamentos (capital social), como intermediário. Apesar dessa consideração, o foco da conversão ainda é o capital econômico, não sendo explicitado como funciona esse processo intermediário de conversão. Nesse sentido, Lizardo (2006) argumenta que Bourdieu não teorizou completamente as conversões entre capital cultural e capital social, visto que ele concentrou mais na conversão do capital econômico em cultural e social. Além disso, outra

limitação teórica sobre os processos de conversão de capitais é não discutir de forma clara o papel do capital simbólico nesses processos.

O capital simbólico, assim como os demais capitais, pode ser acumulado e adquirido e, sob certas condições e custos, ser convertido e trocado por outros tipos de capital (SWARTZ, 1997). Inclusive, como coloca o autor, um ponto principal do programa de pesquisa de Bourdieu consiste em estudar a produção e a busca de lucro simbólico pelos agentes, a acumulação do capital simbólico e os modos de conversão entre formas simbólicas e outras formas de capital (SWARTZ, 1997). A conversão/transubstanciação de qualquer capital em capital simbólico, assim como ocorre nas conversões entre capital econômico e cultural, supõe sempre uma forma de trabalho, um gasto visível de tempo, dinheiro e energia (BOURDIEU, 2013). No entanto, para Swartz (1997), esse processo é complexo, porque o capital simbólico não segue uma lógica de conversão evidente como ocorre com as demais formas, mas é obtido com o uso bem-sucedido dos outros capitais. Trata-se, como já destacamos anteriormente, de um estado de legitimação dos demais capitais, como se esses outros capitais obtivessem um efeito simbólico quando reconhecidos simbolicamente, ou seja, um efeito que mascara sua base econômica e interessada. Isso sugere, de acordo com o autor, que os diferentes tipos de capital podem ter seus próprios tipos específicos de capital simbólico em campos diferentes (SWARTZ, 1997).

Qual tipo de capital é capaz de se transformar em outro tipo e em qual nível depende da mobilização e intermédio de outras formas de capital são questões pouco claras dentro do arcabouço teórico de Bourdieu, com exceção do campo cultural e do subcampo artístico. Talvez ele tenha se absterido de teorizar sobre essas conversões mais específicas justamente por elas serem peculiares, isto é, responderem particularmente à lógica de um campo específico.²⁴ Seus estudos empíricos no campo cultural (BOURDIEU, 2006) explicam, por exemplo, que o capital cultural pode ser convertido em capital social, uma vez que agentes com volume e composição

²⁴ Além disso, apesar de ter um significado consideravelmente importante para a teoria sociológica de Bourdieu, os processos de transmissão de capital e a formação de disposições primárias do *habitus* foram pouco elucidados pelo pesquisador francês, processos esses que estão intimamente relacionados aos de conversão e trocas de capital, também pouco discutidos em detalhes. Peters (2013), por exemplo, considera esses processos como parte de uma caixa-preta da teoria de Bourdieu. De fato, as poucas sugestões ou modelos teóricos (é importante lembrar que no geral Bourdieu considera o aprendizado e incorporação como originado nas próprias práticas, isto é, de um modo tácito, gradual e não-consciente) que ele propôs para explicar as práticas de transmissão e incorporação de disposições, são encontradas em A Reprodução (BOURDIEU; PASSERON, 1982), trabalho produzido por ele e Passeron. O que ele propõe está mais relacionado ao processo de incorporação e aprendizado do que de transmissão. De modo geral, Bourdieu e Passeron (1982) explicam que o aprendizado ocorre por três processos educacionais: difuso, familiar e institucional. O primeiro é exercido por todos os agentes de um dado grupo ou formação social; o segundo pelos membros da família; e o terceiro por agentes convocados institucionalmente para esse fim. Esses três processos são produto de uma ação pedagógica (AP), que é exercida por uma autoridade pedagógica (AuP), através de um trabalho pedagógico (TP), o qual pode estar vinculado ou não a um sistema de ensino (SE).

de capital cultural semelhantes tendem a se conhecer, interagir e formar relacionamentos (capital social) e, através desses relacionamentos, podem também aumentar seus volumes de capital econômico (CROSSLEY, 2018).

2.1.5. Prática

O objetivo desse último sub-tópico da sociologia de Pierre Bourdieu é discutir a ideia de prática, a qual está situada no centro de todo o esquema teórico-sociológico do sociólogo francês (2002a; 2004; 2007; 2008; 2009) e é identificada por ele como a maneira mais característica da existência humana e ao mesmo tempo uma instância sócio-ontológica capaz de romper com as clássicas dicotomias da teoria social e da filosofia, como inconsciente/consciente e estrutura/agência, objetivismo/subjetivismo, quando ontologicamente associada ao *habitus*. Nesse contexto, assim como Giddens (1984), outro teórico a trabalhar com a ideia de prática, Bourdieu (2002a) buscou escapar do realismo da estrutura que considera as relações objetivas como realidade já constituídas fora da história dos indivíduos, sem voltar-se, entretanto, às concepções subjetivistas da realidade, as quais se demonstraram como incapazes de dar conta da necessidade do mundo social centrar-se em verdades pautadas pela experiência primeira da realidade social (LAMMI, 2018). Além de Bourdieu e Giddens, ambos sociólogos, outros teóricos também foram influenciadores proeminentes das teorias da prática, como os filósofos Heidegger, Wittgenstein e Merleau-Ponty, ou ainda, Michel Foucault, Sherry Ortner, Charles Taylor, e mais recentemente, inspirados em alguns dos autores citados anteriormente, teóricos contemporâneos como Schatzki e Reckwitz (ROUSE, 2009).

Para Bourdieu o agente envolvido na atividade prática possui “um conhecimento sem consciência, uma intencionalidade sem intenção [...] um domínio prático das regularidades do mundo que permite antecipar o futuro” (BOURDIEU, 2004, p. 24). Quando Bourdieu (2009) assume o *habitus* como dotado de um sentido prático, ele evidencia implicitamente sua compreensão não-dualista da relação mente/corpo, posto que o termo “sentido” possui uma duplicidade semântica, uma que refere ao “aparato sensorial por meio do qual nossos corpos experienciam sua imersão na realidade social (‘sentido sensório’) e outra aos instrumentos simbólicos-interpretativos que imbuem essa experiência de significados subjetivos [‘sentido significativo’]” (PETERS, 2009, p. 20). Em suma, o conceito de *habitus* e seu interesse na prática representa a saída que Bourdieu utiliza para distanciar-se de debates antigos em torno de explicações e definições da causalidade social, entre o agente social e o ambiente que o circunda (NASH, 2003; SCHEER, 2012).

Apesar de já termos discutido no subcapítulo 2.1.1 como o conceito de *habitus* designado como uma estrutura agencial dotada de sentido prático contrapôs de forma inovadora as tradições teóricas dominantes da época, como o estruturalismo e a fenomenologia existencialista, cabe ainda uma explicação mais esmiuçada de como a prática do *habitus* funciona e qual a filosofia de ação por trás dela. O marco do trabalho intelectual de Bourdieu que permitiu uma guinada teórica-empírica de imparidade rumo à uma teoria da prática cientificamente consolidada foi sua obra “Esboço de uma teoria da prática”, redigida em 1972 como complemento de suas vivências no Béarn a partir da experimentação e maturação de seu pensamento no trabalho de campo na Argélia. Foi um trabalho que introduziu, de acordo com Miceli (2005),

os princípios teóricos decisivos de sua visada sociológica, em especial a longa digressão sobre os modos de conhecimento, sobretudo aquele suscitado pela práxis, que está na raiz do conceito de *habitus*, o qual plasmaria, doravante, uma sociologia nucleada na razão prática, marca que o distinguiria tanto das correntes interacionistas como das vertentes estruturalistas (p. 19)

O que Bourdieu (2002a) buscou com essa obra foi, sobretudo, aplicar a fórmula do filósofo da ciência Gaston Bachelard²⁵ para perpassar a monitoração de segundo grau em direção a um terceiro grau (ROBBINS, 2018). Em outras palavras, Bourdieu (2002a) transformou os instrumentos de Bachelard em um procedimento de redução fenomenológica²⁶: ao invés de simplesmente realizar uma ruptura epistemológica na pesquisa científica que permita compreender as condições sociais de produção da explicação científica e os métodos utilizados para tal propósito, é necessária uma terceira análise sociológica desse objetivismo

²⁵ Gaston Bachelard exerceu considerável influência sobre a sociologia reflexiva de Bourdieu. Sem entrar nos pormenores e referências de seu método reflexivo, é preciso enfatizar que Bachelard (1984; 1996) contribui para a epistemologia e metodologia de investigação adotada pelo sociólogo francês principalmente pelos seus conceitos de ruptura, corte epistemológico e vigilância (BOURDIEU et al, 2007). Bourdieu extraiu da epistemologia histórica bachlardiana a necessidade de o sociólogo utilizar técnicas de ruptura que permitiam um rompimento com as pré-noções e as generalizações (sociologia espontânea), de modo a “operar o ‘corte epistemológico’ capaz de estabelecer a separação entre e interpretação científica e todas as interpretações artificialistas” (BOURDIEU et al., 2007, p. 35). Nesse percurso epistemológico de construção do objeto, o sociólogo deve exercer um papel contínuo de vigilância, “subordinando a utilização das técnicas e conceitos a uma interrogação sobre as condições e limites de sua validade”, julgando “as facilidades de uma aplicação automática de procedimentos já experimentados” e percebendo que “toda operação [...] deve ser repensada” (BOURDIEU et al., 2007, p. 14)

²⁶ A seguinte passagem de Robert Sokolowski (2000) permite-nos entender o que é a atitude natural e a atitude fenomenológica e, desse modo, entender a explicação de Bourdieu sobre as rupturas epistemológicas necessárias para firmar um conhecimento prático do mundo social: “a atitude natural é o foco que temos quanto estamos imersos em nossa postura original, orientada para o mundo, quando intencionamos coisas, situações, fatos e quaisquer outros tipos de objetos. A atitude natural é, podemos dizer, a perspectiva padrão, aquela da qual partimos, aquela em que estamos originalmente. [...] A atitude fenomenológica, por outro lado, é o foco que temos quando refletimos sobre a atitude natural e todas as intencionalidades que ocorrem dentro dela. [...] A atitude fenomenológica é também algumas vezes chamada de atitude transcendental” (SOKOLOWSKI, 2000, p. 51).

sociológico identificado pela segunda ruptura para eliminar quaisquer atitudes naturais ainda vigentes na prática de segundo grau.

Esse célebre *insight* de Bourdieu é explicado por ele na seguinte passagem do “Esboço de uma teoria da prática”:

O mundo social pode ser objeto de três modos de conhecimento teórico que implicam, em cada caso, um conjunto de teses antropológicas, frequentemente tácitas, e que apesar de não serem de forma alguma exclusivos, ao menos em direito, só tem em comum o fato de se oporem ao modo de conhecimento prático. O conhecimento que chamaremos de fenomenológico [...] explicita a verdade da experiência primeira do mundo social [...] O conhecimento que podemos chamar de objetivista [...] constrói relações objetivas [...] que estruturam as práticas e as representações das práticas. [...] finalmente, é apenas através de uma segunda ruptura, que é necessária para se compreender os limites do conhecimento objetivista – um momento inevitável no conhecimento científico – e para iluminar a teoria da teoria e a teoria da prática inscrita (em seu estado prático) nesse modo de conhecimento, que podemos integrar os ganhos dela numa ciência das práticas adequada (BOURDIEU, 2002a).

Desse modo, além do próprio conhecimento objetivista ser analisado, é necessário analisar a dialética entre as relações objetivas e as disposições estruturadas nessa atividade disruptiva de segunda instância, considerando assim a própria prática da prática de pesquisa, pois [...] “uma prática científica que se esquece de se por a si mesma em causa não sabe, propriamente falando, o que faz” (BOURDIEU, 1990a, p. 35). Esse exercício é denominado por Bourdieu como objetivação participante, prática fundamental de seu método reflexivo, que busca essa ruptura tanto do conhecimento objetivista (por exemplo, no campo científico as relações objetivas são determinadas pelas categorias socialmente constituídas de entendimento do mundo acadêmico e do mundo social), como dos interesses particulares de cada pesquisador que pertence a um campo específico e ocupa uma posição nesse campo (seguindo os exemplo anterior, interesses de um pesquisador no campo acadêmico). Em outros termos, o objeto que se analisa não é independente nem da ciência que o realiza nem do ato de conhecimento do mesmo.

O que podemos extrair dessa discussão para o entendimento da concepção de prática na sociologia de Bourdieu é que as práticas têm sua gênese na relação coincidente e ao mesmo tempo dialética entre os sistemas de disposições duráveis (*habitus*) e as condições históricas do contexto em que estão inseridos (campo). Por mais lógica que essa relação possa parecer, na verdade trata-se de um conluio extremamente ilógico (no sentido da lógica lógica), haja visto que as práticas não podem ser investigadas partindo somente do “ponto de vista” daquele que

a produz nem da estrutura objetiva que viabiliza sua produção. As práticas são imprecisas e difusas, existem num tempo próprio e revelam um futuro não-linear. É nesse sentido que a sociologia se vê incumbida de uma tarefa consideravelmente dificultosa, que é produzir uma ciência precisa de uma realidade imprecisa. Por isso são necessários conceitos relacionais para explicá-la, conceitos que são flexíveis e adaptáveis, ao invés de rigidamente definidos. Como diria Bourdieu (2004, p. 100), “a lógica da prática é ser lógico até o ponto em que ser lógico deixaria de ser prático”. Ou ainda, para Bourdieu (2009, p. 142): “é preciso reconhecer na prática uma lógica que não é a da lógica para evitar-lhe pedir mais lógica do que ela pode oferecer e de se condenar assim ou a lhe extorquir incoerências, ou a lhe impor uma coerência forçada”.

Diante dessas considerações, parece-nos improvável que alguém possa investigar e/ou compreender a lógica de uma prática cotidiana, dada a natureza incerta e diversa do exercício prático. De fato, quando um agente reflexiona sobre sua prática “ele perde qualquer possibilidade de expressar a verdade da relação prática com a prática” (BOURDIEU, 2009, p. 150). Só é possível compreendê-la para a ação, para agir dentro das potencialidades objetivas que se descobre no ato prático. Por isso Bourdieu emprega as rupturas epistemológicas de Bachelard na sua prática sociológica, para realizar uma monitoração do próprio ato de objetivação teórica, ato presente no presente e que se explica somente pelo o que se trata.

Apesar da fluidez inerente à cada prática social, são as relações entre as noções da tríade conceitual de Bourdieu, composta pelos conceitos de *habitus*, campo e capital, que permitem aos agentes executar funções práticas espontâneas com domínio, coerência e regularidade e aos cientistas elaborarem esquemas e sistemas simbólicos que permitam revelar a sistematicidade sucessiva e objetiva das práticas. São os *habitus* que permitem aos indivíduos agir estrategicamente, familiarmente, intuitivamente e gerativamente nas práticas sociais, porque funcionam como esquemas geradores e organizadores de práticas e representações, como “estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes (BOURDIEU, 2002a; 2009)”, das mesmas estruturas que os produziram: “produto da história, o *habitus* produz as práticas, individuais e coletivas, portanto, da história, conforme aos esquemas engendrados pela história” (BOURDIEU, 2009, p. 90).

Dessa forma, a ideia que o “*habitus* é habitado pelo mundo que ele habita (BOURDIEU, 2007, p. 173) permite também aos pesquisadores compreender o universo de práticas, ou seja, compreender a coerência que pode ser observada em “todos os produtos da aplicação de um mesmo *habitus* [...] coerência que os princípios geradores desse *habitus* devem às estruturas sociais [...] das quais são o produto e que tendem a reproduzir (BOURDIEU, 2009, p. 157-158).

Os pesquisadores devem buscar entender o que os leigos e os próprios jogadores talvez não se deem conta em suas práticas. Por esse motivo, o estudo das práticas só é possível se, segundo Bourdieu (2009), o sociólogo

relacionar as condições sociais nas quais se constituiu o *habitus* que as engendrou e as condições sociais nas quais ele é posto em ação, ou seja, com a condição de operar pelo trabalho científico a relação desses dois estados do mundo social que o *habitus* efetua, ao ocultá-lo, na e pela prática (p. 93)

O *habitus*, então, permite responder à dupla exigência de pensar a necessidade da prática do sujeito como tal e como tendo uma origem que lhe seja exterior. Apesar da maioria dos teóricos da prática considerarem que as estruturas sociais ou culturais existem apenas através de uma contínua reprodução nas práticas, eles diferem significativamente sobre o grau de estabilidade que as práticas podem sustentar (ROUSE, 2009). Bourdieu concebe o *habitus* como tendo um elevado grau de estabilidade, como sistemas de disposições duráveis e transponíveis que estão associados à uma classe particular de condições de existência que formam regularidades objetivas e que, portanto, “tende a engendrar todas as condutas ‘razoáveis’, do ‘senso comum’, que são possíveis nos limites dessas regularidades” (BOURDIEU, 2009, p. 92). Essa homogeneidade limitada às condições existenciais e sociais é o que faz que as práticas sejam inteligíveis e previsíveis, percebidas, assim, como evidentes e decifráveis. Esse é o ponto de partida para entendermos como as práticas são contempladas por uma relativa regularidade, unicidade e sistematicidade, mesmo na ausência de qualquer referência consciente a uma norma ou lei. Nesse mesmo sentido, também se torna uma questão fundamental entender como essas regularidades práticas são transmitidas e “impostas” sobre desempenhos práticos subsequentes.

Esse acordo tácito prático entre membros de um mesmo grupo tem sua origem na própria instituição humana, ou melhor, no conjunto de práticas humanas. O *habitus* não segue regras, mas é regular, regular porque as disposições funcionam como regras para a ação, no sentido de modos habituais de agir que são incorporados e armazenados durante as trajetórias sociais dos agentes e influenciam diretamente na regularidade de suas práticas sociais. Bourdieu (1986; 2004) então responde à interrogação fundamental colocada por Wittgenstein (1953, p. 202): “obedecer a uma regra é uma prática”, argumentando que as práticas humanas se originam de estratégias que não são aprendidas por “obediência mecânica a regras explícitas e codificadas” (1986, p. 113) ou “visem os objetivos premeditados postulados por um estrategista (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 25), mas que seguem um senso prático, adquirido e formado desde a socialização primária e reforçado nas atividades sociais, sobre o

jogo²⁷ do campo. Os agentes seguem linhas de ação objetivamente orientadas que obedecem a regularidades e formam padrões coerentes e socialmente inteligíveis porque conseguem antecipar as potencialidades objetivas de cada prática a partir do momento que estão expostos continuamente (exposição que se torna disposição) às estruturas do campo.

Assim como Bourdieu, o filósofo contemporâneo Charles Taylor (1985) também responde à questão de Wittgenstein interpretando as regras como práticas que são incorporadas no corpo sob a forma de disposições. Dessa forma, ainda em consonância com a sociologia de Bourdieu, o argumento de Taylor sugere que os praticantes aprendem a prática a partir do desempenho de outros praticantes, não simplesmente imitando-os ou sendo disciplinados para um desempenho correto da prática, mas absorvendo a prática de forma tácita e gradual. Analogamente, utilizando como exemplo o trabalho e as emoções, Bourdieu (2007, p. 174-175) argumenta que

Para estar em condições de utilizar uma ferramenta (ou de manter um cargo), e de fazê-lo, como se diz com felicidade – felicidade ao mesmo tempo subjetiva e objetiva, marcada tanto pela eficácia e pela desenvoltura da ação como pela satisfação e pela ventura daquele que a leva a cabo –, é preciso se lhe adestrar, por uma prolongada utilização, por vezes por um treinamento metódico, tornando suas as finalidades nela inscritas como um modo de emprego tácito, em suma, ter-se deixado utilizar, e até instrumentalizar, pelo instrumento. Somente sob tal condição pode-se alcançar a destreza a que se referia Hegel e que faz com que se acerte sem ter de calcular, fazendo exatamente o que é preciso, como convém e na medida justa, sem gestos inúteis, com uma economia de esforço e uma necessidade, ao mesmo tempo, intimamente sentidas e perceptíveis de fora.

Teóricos da prática como Bourdieu e Taylor caracterizam as disposições como o *locus* da continuidade das práticas sociais, ou seja, as práticas podem ser sustentadas ao longo do tempo porque são interiorizadas nas disposições ou hábitos contínuos dos agentes individuais. Assim, as imitações, repetições, treinamentos e sanções fazem do corpo um intermediário crucial na transmissão, aquisição e reprodução das práticas sociais (ROUSE, 2009). Portanto, ainda no tocante à relação entre regras e práticas, os pesquisadores devem lembrar que, segundo Bourdieu (2004), existem outros princípios geradores de práticas que perpassam a norma

²⁷ Ao utilizar a metáfora do jogo, corre-se o risco da interpretação de que há um inventor desse jogo, alguém responsável por criá-lo e, ainda pior, de que existem regras ou normas explícitas de como jogá-lo. No entanto, é uma metáfora para explicar que o jogo só faz sentido para aqueles que jogam e que é um grupo de indivíduos que participa de uma atividade regulada que segue uma lógica específica. Isso não exclui o fato de que existem regras que influenciam a vida dos jogadores, mas essas regras devem ser integradas às regularidades, que se evidenciam pelos modos que as pessoas praticam o ato de jogar, modos esses que não são explicitados unicamente por normas e regras, mas por regularidades que estão por trás das práticas que formam esse jogo.

explícita ou o cálculo racional, princípios esses que respondem a uma espécie de “sentido do jogo”, logo, para compreender as práticas é preciso reconstruir todos os esquemas informacionais que “lhes permite produzir pensamentos e práticas sensatas e regras sem a intenção de sensatez e sem uma obediência consciente a regras explicitamente colocadas como tal” (BOURDIEU, 2004, p. 97).

A discussão torna-se ainda mais instigante quando incluímos a noção de capital e interesse como conceitos correlatos cruciais para explicar as práticas, segundo Bourdieu. Sabe-se que, como mencionamos nos parágrafos anteriores, as práticas resultam das relações (tendo o campo como ponto primordial) entre nossas disposições e capitais (sendo que as segundas podem se configurar como as primeiras assim como as primeiras permitem a operacionalização das segundas, como é o caso dos capitais incorporados: cultural, emocional, linguístico, etc.), dentro das atuais circunstâncias estruturais do campo, o qual é arquitetado pelo jogo de disputa por poder (capital). Nesse sentido, as experiências práticas ocorrem dentro de lógicas práticas já existentes, as quais não são neutras de valores, pelo contrário. O conceito de “interesse” constatado por Bourdieu, que mais tarde veio a assumir outras designações como *illusio* e *libido*, explica como as práticas dos agentes são orientadas (como foi discutido, de forma infra-consciente), por ações que sempre visam um lucro simbólico e monetário dentro do jogo do campo, jogo no qual todos tem o interesse de vencer e assegurar posições mais vantajosas.

Para Bourdieu (2009) e Bourdieu e Wacquant (1992), as práticas obedecem à uma lógica econômica imanente, que não é reduzida a razão econômica, mas que são compreendidas em termos de uma grande variedade de funções e fins, principalmente simbólicos e estratégicos. Essa “economia das práticas” não tem sua origem “nem nas ‘decisões’ da razão como cálculo consciente nem das determinações de mecanismos exteriores e superiores aos agentes” (BOURDIEU, 2009, p. 84). O que Bourdieu (2009) argumenta é que as economias em geral (como a finalista, voltada única e exclusivamente para interesses conscientemente econômicos e a mecanicista, relacionada a interesses econômicos como causas) não reconhecem que existem “campos de lutas que diferem tanto pelo que está em jogo [...] quando pelas espécies de capital que ali se engajam” (p. 85). A teoria econômica, portanto, falha em explicar as formas e conteúdos relacionados à busca de maximização de benefícios específicos e estratégias gerais de otimização que não estejam relacionadas ao âmbito econômico ou material. É necessário que os pesquisadores expliquem o papel do econômico nas práticas sociais de um modo mais amplo, que considere jogadas dos agentes voltadas para a mobilização de estoques de recursos e configurações de capital econômico, cultural, social, simbólico, etc.

Para Bourdieu (2008; 2009), não existe campo que não seja regido por atos interessados, ou seja, não existe ação desinteressada (há exceções, conforme iremos apresentar na seção de Análise e Discussão dos Resultados), visto que qualquer forma de interesse²⁸, seja ele representado por uma atitude, gosto, vestuário e consumo cultural, tem um cálculo inconsciente de lucro que é subjacente e, em última instância, o objetivo, também inconsciente, de alterar ou manter a posição no campo. Trata-se de um investimento específico nos processos de lutas e distribuição de capital específico do campo, que é simultaneamente a condição (*illusio*) e o produto da vinculação a esse campo. As decisões e escolhas dos agentes são, portanto, práticas e disposicionais, e refletem o encontro entre o capital acumulado desses indivíduos e suas disposições correspondentes de experiências passadas com as oportunidades e restrições presentes nos campos que atuam.

As relações práticas não são irredutíveis as relações presentes de interação justamente porque existem forças estruturais globais subjacentes que compõem as diferentes lógicas dessas relações práticas, principalmente relações de poder, como aquelas associadas ao volume e estrutura de capital dos agentes. A perspectiva praxeológica busca então desvendar aspectos que não podem ser facilmente medidos, como sistemas simbólicos de atividades práticas, conhecimento de mundo, significados subjetivos e competências práticas (BOURDIEU; WACQUANT, 1992). Adotando uma lente prática, é possível através da articulação de relações teóricas explicar a dinâmica das atividades cotidianas dos agentes sociais, como elas são geradas e como operam em diferentes contextos.

Após toda essa discussão teórica sobre a sociologia bourdieusiana, concluímos a primeira parte do nosso referencial teórico, de modo que a partir de agora temos uma base epistemológica e ontológica que irá orientar o restante desse trabalho (teoria, método e análise). Dessa forma, sabemos agora que os agentes que serão o alvo de nossa pesquisa, a saber, profissionais que trabalham com consultoria comportamental, são indivíduos dotados de um conjunto disposicional incorporado que se configura como *habitus*, conjunto esse que pode ser aplicado como dispositivo conceitual para explicar a dialética entre relações objetivas e subjetivas na contemporaneidade. Ainda, consideramos que a realidade existe na forma de diferentes campos, ou seja, estruturas sociais e simbólicas regulares e desiguais que estruturam

²⁸ Um ponto que merece ser mencionado sobre a noção de interesse é que, como mencionado anteriormente, Bourdieu (2007) utilizou-se da noção de “libido” como forma de atualizar a noção de interesse para incluir também os investimentos emocionais dos agentes no campo, os quais funcionariam como guias práticos para ação baseados no “desejo por reconhecimento”. Apesar dessa apropriação da noção psicanalítica implicar em algumas contradições com os pressupostos de sua praxeologia (CROSSLEY, 2011; AARSETH, 2016), percebe-se, novamente, como a dimensão emocional pode trazer avanços significativos para a sua sociologia.

o *habitus* dos agentes neles inseridos e ao mesmo tempo são estruturados por esses mesmos agentes; são ambientes de luta por capitais e regidos por uma economia prática, em que os indivíduos constroem suas trajetórias sociais e profissionais através de um senso prático inerente ao *habitus* e sempre com um interesse de aquisição, acúmulo e conversão de capitais das mais variadas espécies, dependendo da lógica do campo em que se inserem; os diversos campos são compostos por subcampos, como o subcampo econômico da consultoria empresarial, e são estruturados também pelo meta-campo do poder, o qual explica as relações de poder simbólico e distinção inerentes à esses espaços.

2.2. Emoções, *habitus* e capital emocional

Esse capítulo do referencial teórico foi organizado da seguinte maneira: em primeiro lugar, recorreremos à outras disciplinas, principalmente à autores clássicos da filosofia, para conceituar as emoções e elaborar a ideia de práticas emocionais. Trata-se de um exercício teórico muito necessário, posto que as emoções e termos correlatos (afetos, paixões, sentimentos) são discutidos e analisados por uma pluralidade de disciplinas e perspectivas. Esperamos com isso apresentar uma definição de emoções que consideramos como a mais adequada para pesquisa social e que seja comensurável com os pressupostos epistemológicos e conceitos-chave que orientam nossa pesquisa. Após definirmos as emoções como práticas relacionais e introduzirmos a noção de disposições emocionais, no sub-tópico seguinte situamos as emoções na teoria de Bourdieu, utilizando inicialmente de autores da antropologia para explorar como as disposições emocionais são incorporadas e manifestadas na realidade social e cultural e também discutimos como formas de lidar e experienciar as emoções podem se configurar como qualidades e recursos que garantem distinção aos agentes. Esse último sub-tópico também será importante para compreendermos a noção de capital emocional.

2.2.1. Emoções como práticas relacionais

Geralmente as emoções são definidas em termos de outros termos, tal como sentimentos e afetos, os quais são definidos em termos um do outro. Ocorre nessa relação alguns problemas para definir as emoções, isso porque, como explica Turner (2009), as emoções operam em diferentes níveis da realidade – biológica e neurológica, comportamental, cultural, estrutural, social e situacional – e dependendo de quais aspectos das emoções são relevantes para o pesquisador, uma definição um pouco diferente irá surgir. Por exemplo, quando os aspectos neurológicos das emoções são enfatizados, essas passam a ser consideradas parte dos

sistemas corporais; no caso de uma ênfase cultural, então regras de sentimento, ideologias e vocabulários emocionais tornam-se os pontos principais da análise; quando o aspecto cognitivo é o foco da análise, então sentimentos conscientes farão parte da definição da emoção (TURNER, 2009). De modo geral, os seres humanos sabem o que é uma emoção e entendem a importância dessa em suas experiências, no entanto, quando se faz necessário explicar o universo emocional, muitos questionamentos sobre a natureza essencial das emoções ainda se fazem presentes.

Essa complexidade inerente ao termo reflete nas diferentes perspectivas que se constroem tanto nas mesmas áreas de conhecimento, como em áreas diferentes que buscam explicar as emoções, como na filosofia, sociologia, antropologia, psicologia, biologia, economia, neurobiologia, entre muitas outras. As emoções foram abordadas cientificamente pela primeira vez pelo naturalista Charles Darwin (1872) para explicar, através de uma abordagem funcional, os aspectos biológicos da vida emocional dos seres humanos e dos animais, e posteriormente pelo filósofo pragmático William James (1884; 1890), o qual iniciou um debate sobre a definição das emoções e propôs uma concepção mais complexa e não reducionista à base biológica ou cognitiva, enfatizando as expressões corporais. O estudo das emoções²⁹, entretanto, tem uma longa história que nos remete a discussões anteriores, especialmente na filosofia, desde seus pensadores antigos, como os Pré-Socráticos, Sócrates, Platão e Aristóteles, até os tradicionais e modernos, como Descartes, Spinoza, Pascal, Hobbes, Hume, Kant, Deleuze, entre outros.

Apesar da história da filosofia ter sido frequentemente descrita como a história do desenvolvimento da razão, os filósofos nunca negligenciaram as emoções, mesmo que na maioria das vezes tenham a colocado em segundo plano (SOLOMON, 2008). No entanto, atendo-se ao principal objetivo da disciplina filosófica, que é entender a natureza essencial das coisas e “definí-las”, recorrer a ela para responder à pergunta “o que é uma emoção?”. Parece-nos um caminho promissor, haja visto que as primeiras discussões sobre esse tema partiram da filosofia.

Enquanto alguns filósofos adotam a antiga visão cartesiana para argumentar que as emoções representam uma essencialidade subjetiva e introspectiva (interna), outros se

²⁹ Diferentes termos foram e ainda são empregados para referir-se à temática das emoções, tais como afetos, sentimentos, paixões (*passion*) e *feelings*. O modo como os pensadores e pesquisadores tem se referido às emoções e seus temas correlatos varia de acordo com o período histórico, idiomas e ênfases de pesquisa e reflexão. No presente trabalho, será utilizado o termo “emoções”, propriamente conceitualizado nesse tópico, de modo a abranger as noções citadas anteriormente, sem distingui-las e, portanto, considerando-as homólogas semanticamente.

posicionam ceticamente perante esse subjetivismo e reforçam a necessidade de uma análise mais observável (externa) das emoções, como sua expressão ou manifestação corporal. O supracitado filósofo e psicólogo William James, por exemplo, se opõe a ideia essencialista de que as coisas possuem uma natureza intrínseca desassociada das necessidades, da consciência e da linguagem humanas e, assim, considera o envolvimento do corpo como a condição *sine qua non* para definir um ato humano como emoção, isto é, a expressão corporal não acontece após a emoção ser sentida, mas simultaneamente à percepção de um determinado fato ou distúrbio eliciador. Por outro lado, cognitivistas da psicologia e filosofia não veem os elementos corporais como a essência da emoção, sendo para eles um evento mental e cognitivo, explicado por pensamentos, crenças e julgamentos, em que um objeto específico provoca uma emoção na “interioridade” do indivíduo e, posteriormente, ocorre uma expressão corporal (LYONS, 1980; NUSSBAUM, 2001).

O principal debate acerca dessas duas posições refere-se à em que medida a cognição pressupõe sentimentos (no sentido jamesiano de *feelings*³⁰) que identificamos como emoções. Em outras palavras, muitos filósofos argumentam que as experiências emocionais não se tratam apenas de sensações fisiológicas, como colocado por James, mas de processos influenciados por uma intrincada estrutura de pensamentos e crenças. Além dessas posições principais, os estudos filosóficos sobre as emoções também são categorizados como sensoriais e comportamentais, sendo que nos primeiros o enfoque se dá sobre como os indivíduos experienciam as emoções e no segundo a análise emocional reside sobre os comportamentos observáveis (STRONGMAN, 2003).

Sem prolongar no debate entre essas perspectivas, o que é preciso destacar é que o ponto de acordo geral entre os filósofos, de acordo com o filósofo Robert C. Solomon (2007, 2008), é que as emoções são sempre sobre alguma coisa, por exemplo, alguém sempre estará zangado com alguma coisa; um indivíduo está sempre apaixonado por alguém ou algo; sempre se tem medo de algo (mesmo que não se saiba o que é ou sobre um algo imaginado). Isso quer dizer que as emoções não se reduzem somente ao nível individual (corpóreo ou cognitivo), mas são relacionais (BURKITT, 1997; 2014). Em outras palavras, as emoções não são estados absolutos, fenômenos unicamente fisiológicos ou psicológicos, ou substâncias que podem ser

³⁰ Para James (1884) *feelings* representam um tipo específico de sensação, sensação ligada a respostas corporais advindas de “distúrbios viscerais”, por exemplo, devido à estimulação/excitação do sistema nervoso. É preciso frisar que apesar do autor enfatizar as sensações corporais nos processos emocionais, esse não faz uma separação entre corpo e mente, ou seja, entre percepção e sensação. Para o filósofo e seu pragmatismo, a corporeidade do sujeito atua como mediadora das relações do *self* ou consciência individual com o mundo social, sendo que uma possível negação dos sentimentos no entendimento das experiências emocionais leva à uma concepção da consciência ou cognição desprovida de significado humano.

transpostas de um indivíduo ou grupo ao outro, mas se tratam de relações (LE BRETON, 2008, p. 9). A corporeidade é importante na constituição de vínculos e significados emocionais, isto é, os modos como as emoções se “ligam” ou se incorporam à objetos, corpos, signos e símbolos, processo que é crucial na constituição de uma subjetividade. Porém, isso não quer dizer que as emoções pertençam aos indivíduos ou ao social. As emoções não estão dentro ou fora de algo, mas se evidenciam nas práticas sociais e culturais.

Para ilustrar esse argumento recorreremos novamente à filosofia, especificamente algumas observações e proposições de Ludwig Wittgenstein (1953; 1967) sobre a alegria. Para o filósofo, nós reconhecemos essa emoção ao nos comportarmos e pensarmos de modo alegre e não refletindo sobre um estado emocional interior ou uma atitude de alegria. A emoção, nesse caso, não se trata de uma interpretação cognitiva da situação ou de estímulos fisiológicos internos, mas sim uma “expressão corporal dentro de uma situação” que nos dá alegria. Para o pensador austríaco, “a alegria não designa absolutamente nada. Nem algo interno nem algo externo” (WITTGENSTEIN, 1967, p. 487). Alegria não está relacionada a atitudes ou pensamentos sobre sentir-se alegre, mas é a própria alegria, uma condição que pode ser expressa em pensamentos ou atitudes alegres. Não é uma expressão de uma causa interna ou externa, é o sentimento alegre, sentimento esse que não pode ser encontrado dentro do indivíduo ou fora dele, mas nas relações, interações e condições estruturais do que é vivido pelos indivíduos.

Não existe uma divisão entre uma emoção genuinamente interior e sua expressão externa, posto que elas só existem na ação. Do mesmo modo, as emoções não existem somente no social, mas nas práticas cotidianas que envolve várias dimensões (mente, corpo, objetos, signos, símbolos, cultura, etc.) e as reconstrói continuamente (BURKITT, 1997; 2002; WETHERELL, 2012). Não se baseiam unicamente em aspectos cognitivos ou corpóreos, mas se fazem presentes quando ambos atuam simultaneamente na prática dentro de um contexto social, a partir de uma resposta corporal incorporada e aprendida. Nessa concepção, os modos como experienciamos as emoções se configuram, então, como produtos de modos “habituais” de ação, que compreendem o corpo como um todo e são expressos e aprendidos nas práticas sociais. O que se busca com essas suposições é argumentar que as emoções devem ser compreendidas como resultados de hábitos que emergem quando capacidades corporais se defrontam com aspectos estruturais e culturais (SCHEER, 2012; WETHERELL, 2012).

Desse modo, argumentamos que as emoções são aprendidas e expressas através de hábitos socialmente constituídos na forma de disposições que são ativadas (ou não) nas práticas cotidianas. Como já discutimos anteriormente, a noção de disposições, apropriada por Pierre Bourdieu (2002a, 2008, 2009) a partir de outros autores, pode ser definida dentro de sua

sociologia, de modo geral, como “capacidades treinadas e propensões estruturadas para pensar, sentir e agir de modos determinados” (WACQUANT, 2007, p. 2) as quais, por sua vez, guiam as exteriorizações dos agentes no mundo social. Nesse sentido, as disposições emocionais

criam tendências para agir ou responder de maneiras específicas em determinadas situações sociais. [...] é um ajuste dos hábitos formados no passado para nos orientar nas situações de qualquer momento presente. Todos nós reconhecemos essas disposições emocionais em nós mesmos e nas pessoas que conhecemos como uma tendência – que nunca é totalmente previsível ou inevitável – para responder emocionalmente de modos específicos a certas situações e como isso está ligado ao seu caráter ou personalidade [...] sendo a base do eu emocional (BURKITT, 2018, p. 3, tradução própria).

As disposições emocionais são formadas desde a socialização primária dos indivíduos e se traduzem em comportamentos e técnicas, no sentido de Marcel Mauss, que se manifestam em contextos específicos. Pode-se dizer que a cultura, desde a socialização familiar na infância, proporciona os conteúdos que são incorporados na forma de disposições emocionais, como uma linguagem e conjunto de práticas que delineiam formas de falar e atuar emocionalmente. As emoções, portanto, são pré-cognitivas, cognitivas e corporais, dado que envolvem interpretações que são informadas pela cultura, mas também são disposições inculcadas em esquemas corporais por meio de práticas sociais. Assim, as próprias emoções se configuram como práticas e quando essas práticas emocionais se repetem elas evidenciam o potencial disposicional (SMITH et al., 2018). De acordo com Richard Bienarcki (2007, p.1) “pensar e sentir não são preparações para a ação, mas são a ação”.

Para ilustrar uma atuação prática, tomemos como exemplo um pianista, cujas mãos sempre sabem como executar uma peça musical no piano sem prestar atenção na posição dos dedos ou o exemplo do jogador de futebol ao executar um drible (SCHEER, 2012). As pessoas geralmente andam nos ambientes sociais quase sempre da mesma maneira, praticando sempre os mesmos movimentos, posturas, gestos e expressões em suas interações sociais. Reckwitz (2002, p. 249-250) traz uma definição clássica e esclarecedora sobre a noção de prática:

Uma prática – uma maneira de cozinhar, de consumir, de trabalhar, de investigar, de cuidar de si ou dos outros, etc. – forma, por assim dizer, um “bloco” cuja existência depende necessariamente e essencialmente da interconexão específica desses elementos. Do mesmo modo, uma prática representa um padrão que pode ser preenchido por uma multiplicidade de ações únicas que reproduzem a prática [...] O único indivíduo – como agente corporal e mental – age então como o portador (*Träger*) de uma prática – e, de fato, de muitas práticas diferentes que não precisam ser coordenadas entre

si. Ela ou ele não é apenas portador de padrões de comportamento corporal, mas também de certos modos rotineiros de entender, de saber e de desejar. Essas atividades [...] de entender, saber e desejar são elementos e qualidades necessárias de uma prática na qual o indivíduo participa, não qualidades do indivíduo. Além disso, a prática como um “conjunto de feitos e ditos” (Schatzki) não é apenas compreensível para o agente ou agentes que o executam, mas é igualmente compreensível para observadores em potencial (pelo menos dentro da mesma cultura). Uma prática é, portanto, uma maneira rotineira na qual os corpos são movidos, os objetos são manipulados, os sujeitos são tratados, as coisas são descritas e o mundo é compreendido.

Essas práticas não são “naturais” nem aleatoriamente experienciadas, mas estão atreladas a um repertório aprendido e incorporado que orienta essas ações. Isso não quer dizer que as emoções sejam respostas mecânicas, visto que são relacionais (BURKITT, 1997) e dependem da interpretação e avaliação dos indivíduos (BRODY, 1999; SCHERER, 2001; BURKITT, 2018) sobre as situações. São dotadas de uma intencionalidade prática que permite uma articulação entre disposições corporais e interpretações culturais. Essa intencionalidade prática não é individual, mas relacional e coletiva, por esse motivo as práticas emocionais só fazem sentido quando envolvem outros agentes que produzem de modo simultâneo o conteúdo, o processo e o resultado de atividades situadas. A raiva ou o medo, por exemplo, não são emoções primárias que existem dentro do self biológico, mas são relacionais aos outros e suas histórias, são respostas a situações e ao próprio mundo. (BURKITT, 2018; WETHERELL, 2012).

Diante dessas considerações, definimos as emoções como um tipo de prática orientada por disposições corporais. Os indivíduos, de acordo com Wetherell (2012), estão envolvidos na prática emocional o tempo todo, pois todos os membros da sociedade possuem um conhecimento abrangente e articulado sobre como desempenhar-se emocionalmente. Para Smith et al. (2018), toda prática social envolve algum tipo de emoção, mesmo que essa emoção esteja ligada ao tédio ou indiferença. Segundo esses últimos autores, o que diferencia a prática emocional da prática social geral, no entanto, é simplesmente o fato de que essa é a atividade humana onde a emoção se configura como um foco específico e principal da prática (SMITH et al., 2018).

A pesquisa social sobre emoções através de estudos baseados na prática tem aumentado nos últimos anos, como podemos observar na sociologia (BURKIT, 2014; RECKWITZ, 2002; 2012), na história (REDDY, 2009; SCHEER, 2012), na psicologia social crítica (WETHERELL, 2012; WETHERELL et al., 2015) e na geografia (EVERTS; WAGNER, 2012). Essas linhas emergentes de pesquisa não consideram a noção de prática emocional ou prática afetiva como uma teoria geral dos afetos e emoções, pelo contrário, “chama a atenção

para afetos e emoções que são regulares, se não necessariamente rotineiros, relativamente previsíveis e ordenados (mas que também podem ser de outra forma) e ligados às relações sociais contínuas” (SMITH et al., 2018).

Feitas essas exposições, consideramos que ainda é importante trazer alguns breves delineamentos sobre a dimensão corporal dessas práticas emocionais, partindo principalmente da antropologia das emoções e da sociologia relacional de Bourdieu, haja visto que nossa pesquisa almeja investigar tais práticas dentro de contextos carregados culturalmente e estruturados por agentes com *habitus* específicos, as organizações. Como bem expõe Crossley (2001), a sociedade e as organizações moldam o indivíduo, mas ao mesmo tempo dependem inteiramente das ações e disposições dos indivíduos para sua própria existência.

2.2.2. Emoções, *habitus* e distinção

Wetherell (2012, p. 79) explica que as emoções sempre ocorrem em meio a alguma atividade que sempre é socialmente e culturalmente constituída, pois o fluxo emocional ocorre entre o corpo e a vida cotidiana e certas ocasiões se explicam não somente por padrões incorporados, mas também pela presentificação desses padrões em condições situacionais. Retomando novamente Bienarcki (2007, p.1), lembramos que: “pensar a e sentir não são preparativos para a ação, mas são a ação [...] tão situacionalmente condicionada quanto outros acontecimentos”.

Esse condicionamento ocorre principalmente pela cultura, reflexo das estruturas sociais, posto que as emoções fazem parte de um sistema de sentidos e valores próprios já existentes, sistema esse que guia os esquemas de percepção, experiência e ação dos indivíduos (incorporados - *habitus*), tecendo sua conduta e trazendo significado às emoções que são experienciadas (LE BRETON, 2008). As emoções, portanto, são intersubjetivas, visto que só existem para os outros (relacionais) porque dizem respeito às nossas maneiras incorporadas de agir e, desse modo, nos relacionarmos com o ambiente em que estamos inseridos (MERLEAU-PONTY, 1999). O comportamento emocional do outro me afeta ou me comove porque compartilhamos hábitos coletivos de emoções. Nós aderimos à uma tradição cultural comum e diferentes culturas, sejam essas representadas por uma nação ou por um grupo, têm diferentes formas de vivenciar as emoções e ser emocional (MERLEAU-PONTY, 1999), o que podemos definir como “cultura afetiva” (LE BRETON, 2008).

Além de categorias sociais e culturais, as emoções também são estados corporais (BARBALET, 2002b). Apesar das categorias culturais permitirem aos indivíduos colocarem as emoções incorporadas nas práticas, as experiências emocionais que precedem esses parâmetros

não podem ser ignoradas (LUPTON, 1998). O fato de as emoções serem culturais e históricas não nos impede em compreender como as emoções envolvem processos corporais (BURKITT, 1997). Ainda, é crucial ter em mente que essa experiência corporal é formada nas atividades sociais e não se tratam simplesmente de sensações naturais e imutáveis.

Não é uma tarefa fácil distinguir as estruturas emocionais incorporadas e as partes do corpo que geram as emoções, dado que tanto o orgânico quanto o social cooperam na produção da emoção (SCHEER, 2012). Talvez isso seja uma tarefa da psicologia ou neurofisiologia, mas numa perspectiva antropológica o enfoque da incorporação muda para uma visão não positivista e fenomenológica de “ser-no-mundo” (CSORDAS, 2002). Em outros termos, a emoção não deve ser entendida somente pelo prisma corporal ou sociocultural, mas através da experiência cotidiana comum, que ilustra uma convergência entre experiências incorporadas de emoções e aspectos culturais em “corpos humanos socializados, corpos que normalmente existem em grupos e interações, e não como entidades isoladas, mas como seres em situações recorrentes que evocam as respostas de sentido/sentimento que reconhecemos como emoções” (LEAVITT, 1996, p. 524-525).

Em um estudo etnográfico sobre emoções com a tribo Ifaluk (ou Ifalik) localizada numa ilha da Micronesia, a antropóloga Catherine Lutz (1988) buscou investigar as emoções sem restringir-se ao nível de análise individual ou natural, mas as tratou como uma “prática ideológica e não como algo a ser descoberto ou uma essência a ser destilada” (LUTZ, 1988, p. 4), sendo que para ela o “significado emocional é uma conquista social e não individual” (LUTZ, 1988, p. 5). Nesse sentido, a autora desconstrói a dicotomia entre racionalidade e irracionalidade que existe no pensamento ocidental sobre as emoções e sugere que

ao invés de modelar as pessoas como pensantes ou sentimentais, poderíamos vê-las como quase sempre ‘emocionais’, no sentido de estarem comprometidas em ‘processar informação ou entender o mundo em certos mundos construídos culturalmente e pessoalmente (LUTZ, 1988, p. 225).

Essa visualização torna-se possível justamente porque a autora, seguindo pressupostos paradigmáticos construtivistas, considera que os significados e funções emocionais podem ser explicados quase que integralmente pelo contexto situacional. A noção de não naturalidade das emoções que intitula sua obra “*Unnatural Emotions: Everyday Sentiments on a Micronesian Atoll and Their Challenge to Western Theory*” consiste em sua composição cultural e na sua incorporação nos processos sociais.

Outro estudo que representa uma das principais contribuições para a antropologia das emoções e se faz pertinente à nossa discussão, é o trabalho realizado pela antropóloga social Michelle Rosaldo (1984) sobre a construção cultural do *self* e das emoções com o povo Ilongo nas Filipinas. Segundo a autora, as emoções são “pensamentos incorporados” (ROSALDO, 1984, p. 143), os quais, assim como o *self*, são moldados pela cultura. “Os idiomas culturais fornecem as imagens pelas quais as subjetividades são formadas e, além disso, os próprios idiomas são socialmente ordenados e constrangidos” (ROSALDO, 1984, p. 150). Esses pensamentos incorporados se realizam pela percepção dos sujeitos de que eles estão “envolvidos” emocionalmente num contexto cultural.

Pelas considerações anteriores, podemos afirmar que a incorporação e corporificação das emoções se dá através da cultura e na cultura. No entanto, isso não se dá por uma base orgânica ou biológica, por um *self* ou subjetividade ou somente por sensações corporais e fisiológicas, haja visto que os sujeitos são seres emocionais que possuem e manifestam emoções em suas práticas interacionais cotidianas, orientadas por uma história que é “ao mesmo tempo comumente humana, socialmente construída e idiossincrática” (NUSSBAUM, 2001, p. 177), uma história formada no passado que proporciona a experiência do presente, ou seja, uma história condicionada e continuamente criada por um conjunto de disposições (*habitus*), o qual medeia as estruturas sociais reguladas pela cultura e as experiências emocionais individuais nas práticas cotidianas. Os próximos parágrafos visam situar as emoções segundo o conceito que utilizamos para nos referir à estrutura corporal e mental dos indivíduos, isto é, o *habitus*.

Para Smith et al. (2018), não fica claro nos livros e artigos trabalhados por Bourdieu como ele entendia as emoções, sendo as vezes interpretadas por ele como um tipo de disposição corporal durável, tal como um valor, habilidade ou hábito subjetivo e outras vezes como parte de um *background* psicológico universal aplicado as disposições do *habitus*, funcionando como uma energia ou motivação, como podemos visualizar na citação anterior. Como bem discutem Crossley (2001) e Probyn (2005), a primeira interpretação é mais condizente com sua teoria, no entanto, segundo Wetherell (2012), como as emoções operam nas práticas sociais mediadas pelo *habitus* é uma questão que não foi elaborada por Bourdieu e que ainda pouco se discute na academia.

Nessa perspectiva, podemos dizer que estamos sempre emocionalmente expostos e abertos ao mundo, pois aprendemos pelo corpo, a exposição se traduz em disposição “por meio dessa confrontação permanente, mais ou menos dramática, mas que sempre confere um lugar importante à afetividade e, mais ainda, às transações afetivas com o ambiente social” (BOURDIEU, 2007, p. 173). O *habitus* está presente no mundo objetivo e no futuro que ali se

anuncia, “exposto ao mundo, à sensação, ao sentimento, ao sofrimento [...] envolvido no mundo [...] orientado, em igual medida, para o mundo e ao que aí se presta imediatamente a ver, sentir e a pressentir” (BOURDIEU, 2007, p. 174). Portanto, o corpo e sua capacidade de sentir tem um significado específico no pensamento de Bourdieu, porque está intimamente relacionado à processo de incorporação das estruturas sociais³¹ e ao senso prático, visto que as emoções estão relacionadas às nossas respostas imediatas “a todas as situações de incerteza e às ambiguidades das práticas” (BOURDIEU, 2009, p. 174).

Esse confrontamento afetivo com o mundo social ocorre inicialmente na socialização primária, que é “altamente carregada de afetividade” (BOURDIEU, 2009, p. 202). Bourdieu considera que a criança incorpora o social na forma de afetos, os quais culminarão em disposições específicas na formação do *habitus*. A cultura proporciona aos indivíduos, desde o momento do nascimento, os conteúdos que são incorporados na forma de disposições emocionais, como uma linguagem e conjunto de práticas que delineiam as habilidades de percepção, expressão, controle e reação emocional. Nesse contexto, para Wetherell (2012), Bourdieu enxerga as emoções como forças principalmente conservadoras, pois tendem a reforçar as disposições herdadas da infância nas práticas atuais. A antecipação aumenta a probabilidade de que o passado seja reproduzido no presente e no porvir do futuro.

À vista disso, é possível afirmar que *habitus* representa a cultura na prática, no entanto, com algumas ressalvas. De acordo com Swartz (1997), Bourdieu entende a cultura como algo a mais do que um “código” comum ou sistema ideológico compartilhado de ideias, crenças e valores e visões de mundo. Para ele, essas diferentes visões sobre a cultura transmitem pouca capacidade de agência para os indivíduos e desconsideram as práticas individuais como formadoras da cultura. O conceito de *habitus* inclui, de fato, todos os elementos da cultura, porém, para Bourdieu (2009) a ação dos agentes é orientada pelo “senso prático”, sendo a cultura uma ferramenta prática para o indivíduo atuar no mundo social. Apesar dessa ressalva de Bourdieu sobre a cultura como uma trama de significados padronizados compartilhados e determinantes das condutas individuais, o *habitus* tem implicações significativas nas maneiras como pensamos a cultura, principalmente na discussão sobre incorporação e emoção, assim

³¹ A expressão “incorporação das estruturas sociais” tem sido utilizada incessantemente nesse trabalho. De fato, os agentes dotados de *habitus* não incorporam, propriamente falando, “estruturas sociais”, mas conforme explica Lahire (2002, p. 173), incorporam hábitos corporais, cognitivos, avaliadores, apreciativos, etc., isto é, esquemas de ação, maneiras de fazer, de pensar, de sentir e de dizer adaptadas (e às vezes limitadas) a contextos sociais específicos. Interiorizam modos de ação, de interação, de reação, de apreciação, de orientação, de percepção, de categorização, etc. Uma passagem da obra de Souza (2006, p. 46) ilustra bem isso, quando o autor afirma que “nossa cultura e socialização pré-formam todas as nossas manifestações expressivas em gestos, escolhas de vestuário, corte de cabelo, forma de andar e falar, transformando o conjunto de nossas expressões visíveis em sinais sociais”

como ao tratar a dimensão do poder. Destarte, o *habitus* permite-nos entender tanto a cultura quanto a identidade/subjetividade das pessoas, a partir do momento que cada indivíduo é um produto único de uma história coletiva e nela atua mediado pela cultura que é reproduzida na prática (SWARTZ, 1997).

Nesse contexto, algumas análises específicas de Bourdieu sobre a sociedade Cabila e o sentimento de honra (BOURDIEU, 1966; 2002 [1972]; 2009) revelam suas considerações iniciais sobre a influência da cultura e dos outros nas expressões e usos políticos das emoções. Ao analisar as trocas de dons ou as trocas (desafios) de honra entre os homens daquela sociedade, Bourdieu (1966) notou que os momentos de troca eram repletos de significados específicos que não se resumiam à um ciclo de reciprocidade mecânico, como acreditavam os antropólogos, mas à uma experiência prática propriamente dita. Dentre esses significados, instauram-se na estrutura das práticas algumas práticas convenientes, como as normas de comportamento atreladas a “manifestações rituais”, representadas principalmente pela opinião pública e reputação. Bourdieu (1966; 2002) explica isso nos termos de um “sentimento” de honra da sociedade Cabila e de seu oposto, a vergonha ou a desonra. O homem de honra ou “sábio” daquela sociedade é discreto e controla e suas emoções numa vigilância constante, sendo o oposto do “homem sem respeito de si”, aquele cujo comportamento é descontrolado e age por impulsos, é

Incapaz de se mostrar à altura de si próprio, manifesta impaciência ou cólera, fala a torto e a direito ou ri de maneira inconsiderada, cai na precipitação ou na agitação desordenada, se apressa sem refletir, se excede, grita, vocifera (*elhamaq*), em suma, se abandona ao primeiro impulso, tem fala de fidelidade de si próprio, falha uma imagem de dignidade, de distinção e de pudor [...] o homem de honra [em contrastes] é essencialmente definido pela fidelidade a si próprio, pela preocupação de ser digno de uma certa imagem ideal. Ponderado, prudente, contido na sua linguagem, pesa sempre o pró e o contra [...] aprende a si próprio sempre sob o olhar dos outros. [...] A respeitabilidade, contrário da vergonha, é definida essencialmente pela sua dimensão social, devendo por isso ser conquistada e defendida diante de todos. [...] (BOURDIEU, 2002a, p. 15-16 [1974])

Nesse trabalho inicial, Bourdieu (1966) ainda estava num momento de transição do paradigma estruturalista para sua constatação sobre as “lógicas das práticas”. Por isso ele reconhecia que as normas explícitas do comportamento têm suas raízes “no sistema das categorias de percepção mítica do mundo [cultura]” (BOURDIEU, 2002a, p. 33) e deviam ser respeitadas e representadas pelas pessoas: “o medo da reprovação coletiva e da vergonha [...] é de natureza a determinar o homem mais desprovido de ponto de honra a conformar-se, coagido e forçado, aos imperativos da honra” (idem, p. 16). Desse modo, a questão pode ser colocada

mais claramente em termos emocionais: as pessoas se conformam porque temem a vergonha e o “embaraço” (constrangimento) que experimentarão se comportarem de maneira desonrosa? Nesse primeiro momento Bourdieu ainda se refere à honra como “*ethos*”, entretanto, mais tarde ele associa a honra ao capital simbólico e especifica essa mudança teórica: “as condutas de honra, aprendidas não mais como o produto da obediência às regras ou da submissão aos valores [...], mas como produto de uma pesquisa mais ou menos consciente da acumulação do capital simbólico” (BOURDIEU, 2009, p. 33). Apesar dessa atualização teórica, vemos que o sentimento de honra representa uma disposição corporal e mental (dimensão *ethos* do *habitus*) que orienta as respostas dos agentes numa cultura específica em relação às emoções como a vergonha e a raiva.

Em “A Distinção” (BOURDIEU, 2006) também é possível encontrar alguns *insights* importantes sobre o papel das emoções nas práticas dos agentes, principalmente naquelas relacionadas aos gostos. Através de um estudo teórico-empírico sobre a lógica dos gostos, Bourdieu (2006) argumentou que as práticas de consumo estão diretamente ou indiretamente associadas a reprodução do sistema social e das classes sociais. A partir do momento que os agentes incorporam no *habitus* o capital cultural através das socializações primárias (família e educação), são definidos “*habitus* bem constituídos”, associados a elite ou classe burguesa e “*habitus* bem menos constituídos”, que são aqueles originados da classe popular ou a “massa”. Essas diferenças de capital cultural incorporado e tornado natureza social implicam em distinções e oposições no domínio dos gostos entre essas classes, isto é, diferenças na “faculdade de julgar valores estéticos de maneira imediata e intuitiva [gostos]” (BOURDIEU, 2006, p. 439) e “faculdade de perceber os sabores” (idem, p. 439) que funcionam “aquém da consciência e do discurso [...] fora das tomadas do exame e do controle voluntário” (idem, p. 434), ou seja, funcionam como disposições do *habitus*.

O princípio das distinções no domínio do consumo e dos gostos é a oposição entre o gosto livre e o gosto por necessidade, ambos originários do *habitus* de classe, sendo o primeiro definido pela distância dos agentes da necessidade e urgência da vida prática ou pelas facilidades asseguradas pela posse de determinados capitais e o segundo está associado ao ajuste entre as disposições do *habitus* e as possibilidades de existência do agente. O agente “é detentor do que gosta porque gosta do que tem, ou seja, as propriedades que lhe são atribuídas, de fato, nas distribuições e fixadas por direito nas classificações” (BOURDIEU, 2006, p. 166). Dentre os diversos exemplos que Bourdieu (2006) traz para explicar o gosto de elite, ele descreve que o controle da emoção desempenha um papel importante no ideal de uma nova classe de elite que estava emergindo na época, classe essa que se define distintamente (tanto da

velha classe de elite como da classe popular) sempre “tanto na maneira de falar, quanto na postura corporal, pela distinção na tensão, pela naturalidade na apresentação” (BOURDIEU, 2006, p. 292).

Ao discutir sobre o estilo de vida das classes populares, Bourdieu (2006) argumenta que o estilo de vida desses agentes é um efeito da dominação e de seu próprio reconhecimento de que são dominados, por saberem sobre os valores dominantes, que se manifesta em um “sentimento de incompetência, fracasso ou indignidade cultural” (BOURDIEU, 2006, p. 360). Os agentes que pertencem às classes dominadas vivem baseados numa “sabedoria adquirida pela provação da necessidade, do sofrimento e da humilhação (BOURDIEU, 2006, p. 365), que produz uma busca por prazeres moderados que “constituem uma forma de adaptação às condições de existência e, ao mesmo tempo, uma defesa contra tais condições” (idem, p. 365).

Diante dessas considerações, vemos que Bourdieu associa as emoções aos gostos para demonstrar como essas práticas são socialmente e culturalmente construídas dentro de uma sociedade estratificada e são incorporadas, tornam-se natureza social e são convertidas em esquemas motores e em automatismos corporais (senso prático). Essa lógica de socialização sobre o corpo faz surgir “um mundo de sentimentos e de experiências previamente preparados. Sobrecarregados de significações e valores sociais” (BOURDIEU, 2006, p. 440). Apesar de Bourdieu (2006) não aprofundar tanto nos aspectos emocionais ligados às formas de distinção e em como as estruturas sociais incorporadas pelos agentes se traduzem em disposições emocionais, nota-se que essas breves inferências sociológicas muito têm em comum com a “economia emocional” proposta por Norbert Elias (1990; 1993) em seu estudo clássico sobre o processo civilizatório na Europa.

O estudo clássico de Elias sobre os processos civilizatórios na Europa contém dois volumes (1990; 1993), sendo o primeiro originalmente publicado em 1939 e o segundo em 1969, nos quais Elias discute, de modo geral, os padrões sociais históricos na formação do *habitus*³² europeu. Nesse estudo, pela leitura dos manuais de etiqueta e bons costumes e tratados de conduta e comportamento do final da Idade Média até o início do século XX, Elias tentou explicar como a sociedade europeia passou a enxergar-se como mais “civilizada” do que seus antepassados e sociedades vizinhas, isto é, como não bárbaros ou selvagens, com uma relativa superioridade e distinção cultural. Para tanto, seu estudo pautou-se sobre vários tópicos aparentemente díspares, tais como, segundo Koury (2013) e Linklater e Mennell (2010), os padrões europeus pós-medievais de violência, comportamento sexual, funções corporais e

³² Aqui utilizamos a noção de *habitus* segundo a concepção de Norbert Elias, a qual, grosso modo, não distoa de modo significativo da concepção de Bourdieu.

autocontrole individual, condutas de etiqueta, mudanças nas relações entre nobreza e burguesia, a construção do Estado, o desenvolvimento da sociedade de corte na França, entre outros processos. Dada a amplitude e profundidade das discussões sobre esses tópicos, não pretendemos nesse trabalho discutir todos eles, mas especificamente apresentar a perspectiva elisiana sobre o autocontrole emocional de modo a complementar a teoria do *habitus* de Bourdieu e reforçar que as estruturas sociais, principalmente seus fatores emocionais, estão interconectadas com os processos subjetivos dos indivíduos.

Nessas circunstâncias, o primeiro ponto que se faz necessário destacar sobre o autocontrole individual, isto é, o controle das emoções individuais, é que, segundo Elias (1997), esse processo resulta da incorporação de um *ethos* sociocultural no contexto de uma sociabilidade, incorporação de estilos, costumes, modos de agir e portar-se, condutas e princípios morais. Esse contexto de socializações é entendido como uma configuração de interdependência das pessoas, ou nos termos elisianos, uma figuração, uma rede humana configuracional repleta de tensões e conflitos. De acordo com Rezende e Coelho (2010), o controle das emoções na perspectiva de Norbert Elias deriva justamente de um aumento dessa interdependência das pessoas, em que uma crescente diferenciação das funções sociais fez com que o comportamento dos indivíduos se ajustasse cada vez mais em relação ao comportamento dos outros, criando a necessidade de um autocontrole mais estável, uniforme e amplo. Como bem expõe Koury (2013), para Elias a crescente interdependência entre os indivíduos afeta diretamente as formas de organização, estruturação social e seus processos inerentes e, portanto, reforçando as implicações do conceito *habitus*, essas mudanças não podem ser deduzidas somente de características biológicas ou psicológicas, mas de um processo dialético entre o *habitus* e as configurações sociais.

Essa correspondência entre a estrutura da personalidade e os padrões sociais é muito bem exemplificada por Elias (1993; 2001) em sua ampla e profunda análise sobre a sociedade de corte da Europa ocidental nos séculos XVII e XVIII. Segundo o autor (ELIAS, 1993), nesse período as cortes possuíam uma importância e autoridade social que se sobressaía as demais classes, transformando-as em modelos representativos que aos poucos foram sendo disseminados para o restante da sociedade. Segundo Elias (2001), ocorria nesse âmbito da sociedade uma constante disputa por *status* e prestígio, pois eram esses bens simbólicos que garantiam aos cortesões manter ou avançar posições sociais, e não bens econômicos. Quanto maior o prestígio desses indivíduos, maiores as chances de alcançar um poder hierarquizado e distinguir-se de classes inferiores. Essa disputa interna, entretanto, não se configurava como um conflito direto, mas pautava-se na etiqueta e boas maneiras, em outras palavras, as maneiras

refinadas e discretas de agir, a linguagem, as vestimentas e demais sutilezas do intercâmbio social entre esses atores tinha uma função simbólica substancialmente importante. Importante, pois, garantiam a disputa interna por *status* e prestígio e ao mesmo tempo alimentava uma distância e distinção social frente às classes inferiores (ELIAS, 2001).

Retomando nossa linha de raciocínio, ressalva-se que o controle das emoções “exigido” na aristocracia de corte difere-se daquele que mencionamos anteriormente, relacionado à crescente interdependência social. Inicialmente o autocontrole emocional ocorria por razões simbólicas e era mais restrito a corte, porém, algumas transformações proeminentes do século XVIII foram alterando as causas desse controle, tais como a progressão da classe burguesa que dissolvia aos poucos a distância entre a classe aristocrática; a expansão do comércio exterior e manufaturas; o aumento da divisão do trabalho, a força do mercado e da competição (ELIAS, 1993). Desse modo, é a partir desse período subsequente que a capacidade agêntica de autocontrole passa a ser determinada pela “direção do processo de diferenciação social pela progressiva divisão de funções e pelo crescimento de cadeias de interdependência nas quais, direta ou indiretamente, cada impulso, cada ação do indivíduo, tornavam-se integrados” (ELIAS, 1993, p. 196)

É importante salientar que todos esses processos civilizadores e esse crescente autocontrole das emoções pelos indivíduos não foram planejados, isto é, não se originaram de medidas conscientes e deliberadas ao longo dos séculos de pessoas individuais, mas são um produto longo da história que resultam num momento sócio-histórico singular de *habitus* e configurações. Para Elias (1998), “os conceitos de passado, presente e futuro expressam a relação que se estabelece entre uma série de mudanças e a experiência que uma pessoa (ou um grupo) tem dela” (p. 63). Nessa lógica, com a crescente divisão de funções e progressão da classe média, as pessoas tornaram-se cada vez mais dependentes uma das outras num ambiente cada vez mais modelado pelas necessidades das sociedades industrializadas burguesas, as quais passaram a ditar “espontaneamente” sobretudo as exigências emocionais nas relações de trabalho.

Trouxemos esse breve delinear sobre a economia emocional de Elias nesse tópico para tentar demonstrar a configuração distintiva que *habitus* específicos podem garantir através de determinadas disposições emocionais incorporadas. Apesar do princípio da Distinção estar primordialmente relacionado à noção de classe, a noção de classe para Bourdieu não diz respeito a propriedades econômicas ou coleções dessas, mas é definida, de acordo com Souza (2006, p. 57), como o “fundamento de ‘práticas sociais’ similares, que permitem estratégias comuns e consequências compartilhadas mesmo na ausência de acordos conscientes e

referidos”. O que garante distinção ou não para um agente num ambiente específico, ou seja, o que determina a hierarquia dos indivíduos num dado campo, são as disposições operantes e importantes desse contexto estrutural, as quais podem se configurar como capitais incorporados ou objetivados (não somente econômicos, mas culturais, sociais, simbólicos, etc.) de posse de *habitus* específicos.

Ainda, em se tratando de *habitus* e emoções, é válido citar que Bourdieu (1999) discutiu em seus últimos trabalhos sobre os conflitos emocionais relacionados ao desajuste e discordância entre disposições e estruturas sociais. Em “As Contradições da Herança”, ele descreve como as expectativas dos pais, constituídas em mundo social anterior, estão de alguma forma fora de sintonia com o mundo atual e, conseqüentemente, diferem-se das expectativas das crianças, visto que essas últimas se construíram em condições de socialização diferentes e são melhor ajustadas (BOURDIEU, 1999). Essas experiências, segundo Bourdieu (1999, p. 511), “tendem a produzir um *habitus* dividido contra si mesmo, em constante negociação consigo mesmo e com sua ambivalência e, portanto, condenado, a uma dupla percepção de si mesmo e a sucessivas submissões e múltiplas identidades”. Muitas emoções se manifestam nessa incongruência ou desajuste entre o ambiente estruturado e os padrões adaptativos dos indivíduos (disposições), demonstrando a importância de entendermos as disposições emocionais como parte essencial nas práticas cotidianas das sociedades atuais.

Apesar de Bourdieu (1990b; 1999; 2007; 2009) dar uma maior ênfase aos processos subjetivos do *habitus*, conforme discutimos no tópico referente ao conceito, seja pela “constante negociação consigo mesmo” ou pela “reflexão prática”, ou ainda pela “autocorreção prática”, nas confrontações práticas com as estruturas sociais que promovem os desajustes, ele considera o agente como “condenado a ser ambivalente sobre si mesmo e a se sentir culpado” (BOURDIEU, 1999, p. 510), a serem “sofredores de longo prazo”. Nesse contexto, Bourdieu (1999) considera que os agentes não podem se ajudar e as emoções só ajudam a reforçar um possível *habitus* desajustado ao reencenarem as práticas passadas. Por exemplo, segundo Wetherell (2012), seguindo a lógica teórica de Bourdieu, quando uma situação ameaça a trajetória de um agente (pela quebra da cumplicidade disposições-campo), esse indivíduo pode sentir uma intensa ansiedade. Essa ansiedade imagina o fracasso da ação e antecipa um resultado de fracasso, aumentando a energia da disposição emocional sobre a prática social, reproduzindo práticas emocionais.

Exemplo limite dessa antecipação, a emoção é uma presentificação alucinada do *por vir* que, como testemunham suas reações corporais, absolutamente

idênticas àquelas da situação real, leva a viver como já presente ou até mesmo já passado, portanto, necessária, inevitável [...] um povir ainda suspenso, em suspenso (BOURDIEU, 2009, p. 106).

Por isso, segundo Probyn (2004), Bourdieu não avalia o potencial disruptivo das emoções, sendo que essas não precisam necessariamente reforçar o *habitus* passado, mas também podem alterar as práticas presentes e ocasionarem mudanças. Como bem lembra Illouz (2008), disposições emocionais que se traduzem em competências emocionais são atualmente essenciais para lidar emocionalmente com as incertezas estruturais, com problemas de confiança e construção de consensos. O trabalho de Aarseth (2016), parte precisamente desse ponto para discutirem o trabalho emocional necessário na mudança de *habitus*, indicando, a partir da psicanálise, formas de lidar com as tensões emocionais nas relações entre as estruturas subjetivas e as estruturas objetivas num período de rápida mudança social.

Após todas as considerações teóricas dos capítulos anteriores, temos subsídios suficientes para discutir o conceito de capital emocional, a variante mais incorporada do capital cultural, o qual argumentamos que é um recurso de poder que circula no universo da consultoria comportamental e é incorporado e ativados através das práticas emocionais que existem nesse espaço. Existem hoje em uma literatura mais recente diferentes pesquisas que estudam o conceito de capital emocional em contextos diversos, no entanto, a maioria desses estudos, apesar de adotarem a teoria de capitais de Bourdieu e outros conceitos-chave do sociólogo, possuem limitações que inviabilizam a correta operacionalização da noção de capital emocional. À vista disso, considerando todas as nossas discussões anteriores, o próximo tópico visa expor essas limitações e apresentar uma construção do conceito que permita analisa-lo no contexto dos consultores comportamentais.

2.3. Capital emocional

Neste tópico o intuito será discutir e o capital emocional propriamente dito, apresentando todo o estado da arte sobre o conceito, as limitações dos estudos existentes e, por fim, apresentar uma construção prévia do conceito de capital emocional, baseado em Pierre Bourdieu, como possibilidade de compreensão das emoções nas organizações e nos agentes envolvidos nesse contexto, especificamente os consultores comportamentais. Assim, são discutidas algumas das principais pesquisas sobre o tema e como o conceito foi variando ao longo do tempo pelo crescente interesse em pesquisá-lo. Portanto, dentro desse capítulo discutimos todas as limitações conceituais dos estudos que investigam o capital emocional, como a associação incoerente do mesmo com o gênero feminino, o uso frequente do conceito

apenas em sua forma ativada, a falta de clareza sobre a possibilidade de aquisição secundária do capital emocional e a desconsideração dos pressupostos da teoria da prática de Bourdieu na maioria dos estudos. Ao final do capítulo é feita toda uma teorização a partir dos autores da literatura e da teoria de Pierre Bourdieu. Essa teorização será a base conceitual de um de nossos objetos de pesquisa: o capital emocional.

Estudiosos atribuem à Helga Nowotny o desenvolvimento inicial do conceito de capital emocional (REAY, 2000; 2004; ZEMBYLAS, 2007), a qual, baseando-se no arcabouço teórico de Pierre Bourdieu, conceituou o capital emocional como uma variante do capital social. Através de um estudo feminista sobre a vida pública de mulheres austríacas, a autora definiu capital emocional como “conhecimento, contatos e relações, assim como acesso a habilidades e bens emocionalmente valorizados, que se mantêm dentro de qualquer rede social caracterizada, pelo menos em parte, por laços afetivos (NOWOTNY, 1981, p. 148,). Para Nowotny (1981), o capital emocional situa-se dentro dos limites das relações familiares e das amizades (esfera privada) e abrange os recursos emocionais que os agentes (mães) compartilham com aqueles com quem se importam (família).

Um outro aspecto importante do conceito desenvolvido por Nowotny (1981) está nas breves considerações de Bourdieu sobre as relações afetivas, quando esse autor assume o papel fundamental da família, particularmente nas ações das mulheres que asseguram sentimentos de amor, devoção, generosidade e solidariedade entre os membros familiares (BOURDIEU, 2008 [1994]; BOURDIEU, 1986). Assim, fica evidente que as mulheres são dotadas de mais capital emocional do que os homens (ALLATT, 1993; HUTCHISON, 2012). Ainda, é preciso ressaltar que as teorizações sobre capital emocional que se encontram na literatura, desde os estudos de Nowotny até os dias de hoje, foram diretamente influenciadas por diversos estudos sobre práticas educacionais parentais e profissionais envolvendo os conceitos de capital cultural e social de Bourdieu (NIXON, 2011). Amparados principalmente nas análises de Bourdieu e Passeron sobre a reprodução social e capital cultural no sistema de ensino (BOURDIEU; PASSERON, 1982; 1977; 1964), esses estudos buscaram evidenciar as relações existentes entre os capitais adquiridos e incorporados pelas crianças na socialização primária e suas aspirações e oportunidades no sistema educacional. Essas oportunidades são mediadas ou pela possibilidade de reconhecimento e legitimidade dos recursos oriundos desses capitais que são convertidos em capital simbólico ou através da institucionalização do capital cultural incorporado, ocorrendo em ambos os casos uma reprodução e legitimação da dominação exercida pelas classes dominantes no âmbito escolar.

Através dessa primeira concepção de capital emocional como uma disposição ou recurso em maior posse das mulheres que é transmitido por elas no âmbito familiar, novos trabalhos surgiram aplicando e aprimorando a noção de capital emocional no campo da educação e da família, sendo essas as duas principais áreas de investigação do conceito atualmente dentro da escola feminista (ANDREW, 2013). Nesse segundo cenário de pesquisas, impulsionadas principalmente pelas contribuições da socióloga Diane Reay (2000; 2004), o capital emocional tem sido aplicado para discutir relações de gênero, classe social e raça (ANDREW, 2015).

Reay (2000; 2004), influenciada principalmente pelos estudos de Nowotny (1981), Patricia Allatt (1993) e Eva Illouz (1997), operacionaliza o conceito de capital emocional na forma de recursos emocionais que são transmitidos pela mãe para o filho através do envolvimento parental na educação desses, do mesmo modo que Bourdieu (1986) destaca a “função” da mãe em transmitir capital cultural, particularmente em seu tempo livre, para os membros da família e explica que na socialização primária a troca entre pais e filhos é “altamente carregada de afetividade” (BOURDIEU, 2007, p. 202). Reay (2004) parte das considerações de Allatt (1993), onde as habilidades e recursos emocionais das mães, adquiridos através da educação formal, envolvem ativos emocionais como amor, afeto, dispêndio de tempo, atenção, cuidado e preocupação.

Os achados de Reay (2000; 2004) demonstraram que nem todas as emoções que as mães sentem e comunicam para seus filhos como suporte para a educação dos mesmos produzem efeito positivo. Logo, há atributos negativos que compõem o capital emocional, os quais podem influenciar tanto bem-estar emocional da própria mãe ou do filho, assim como sucesso educacional do filho. Isso indica que diferentemente das outras formas de capital (BOURDIEU, 1986), as quais serão discutidas posteriormente, o capital emocional para Reay (2004) não está ligado somente à resultados positivos para seu detentor. Na visão da autora, muitas vezes o “investimento” de capital emocional pode ocasionar custos emocionais para aqueles envolvidos, principalmente para as mães.

Reay (2004) também descobriu diferenças pertinentes na transmissão de capital emocional entre as mães de classes diferentes, em que as famílias de classe dominante, por serem dotadas de maiores níveis de capital cultural, econômico e social, possuem maior facilidade em prover aos seus filhos os ativos do capital emocional. Visualizando o capital emocional nesse entremeio é possível entendê-lo, assim como ocorre com o capital cultural, como reprodutor de desigualdades sociais (FROYUM, 2010). Nesse contexto, a autora explica que condições adversas como a miséria podem prejudicar o desenvolvimento e mobilização de capital emocional, assim como sua conversão em avanços educacionais para os filhos.

Apesar da significativa contribuição dos estudos de Reay para o avanço nas pesquisas sobre capital emocional, a própria autora (2000, p. 569) assume que utilizou o conceito de capital emocional “mais como um dispositivo heurístico do que como um quadro conceitual supervalorizado”, o que justifica algumas críticas aos seus trabalhos, apontadas por autores(as) como Colley (2006), Manion (2007), Erickson e Cottingham (2014) e Zembylas (2007).

Colley (2006), a partir de seu estudo sobre o capital emocional no contexto de tomada de decisão de mulheres gambianas, critica a alegação de Reay sobre o efeito das condições de pobreza na mobilização de capital emocional, questionando o fato da autora não considerar a possibilidade de que condições dessa natureza possam estimular a utilização desse recurso, ao invés de inibi-lo, visto que em sua pesquisa evidenciou o uso excessivo do capital emocional por grupos marginalizados do país. Já Zembylas (2007) argumenta que Reay, ao identificar o capital emocional como um capital de gênero, posiciona o conceito no discurso tradicionalista sobre mulheres serem “mais emocionais” do que homens, mesmo que o contexto do estudo seja a família. Ainda, segundo Erickson e Cottingham (2014), os resultados da pesquisa de Reay (2000) sugerem que os significados subjacentes às experiências emocionais podem criar algumas contradições entre as classes, a partir do momento que a ativação do capital emocional se resume em um investimento no outro e não em si mesmo. Nesse mesmo sentido, Colley (2006) argumenta que a análise de Reay sobre capital emocional considera apenas a mobilização das disposições existentes no trabalho emocional (*emotional labour*) para com o outro, desconsiderando o trabalho e aprendizagem sobre os próprios sentimentos. Esse trabalho realizado pelas mães que beneficia apenas seus filhos e não elas mesmas caracteriza o tipo “alienado” de capital emocional, em contraste com o tipo “incorporado” (ANDREW, 2013).

Outros trabalhos da escola feminista no âmbito da educação infantil familiar e profissional se destacaram nos últimos anos (COLLEY, 2006; GILLIES, 2006; NIXON, 2011; REID, 2009; FROYUM, 2010; AL-DEEN; WINDLE, 2017). Outros, ainda trabalhando com questões de gênero e classe, direcionaram-se para as ocupações na área da saúde e cuidados, distanciando-se do âmbito familiar (ERICKSON; STACEY, 2013; HUSSO; HIRVONEN, 2012; VIRKKI, 2007; COTTINGHAM, 2017; COTTINGHAM et al., 2018). Em contraste aos estudos feministas, alguns acadêmicos investigaram o capital emocional em diferentes contextos organizacionais (CAHILL, 1999; SCHWEIGRUBER; BERNS, 2005; GREGSON; LOIS, 2018) e institucionais (VORONOV, 2013).

De modo geral, os estudos feministas sobre capital emocional no contexto da educação infantil, sendo ela parental ou profissional, utilizam-se do conceito para evidenciar que as emoções não são apenas sentidas ou percebidas, como ocorre no trabalho emocional

(HOCHSCHILD, 1983), mas funcionam como recursos incorporados, ou seja, como uma forma de capital. O capital emocional beneficia (ou não) tanto aquele que o detém e o ativa, como aqueles que usufruem de um trabalho emocional (ANDREW, 2013). Essas pesquisas variam moderadamente suas visões sobre a noção de capital emocional, porém, enquanto algumas consideram apenas o capital emocional em sua forma alienada (REAY, 2000; 2004; HUTCHISON, 2012), isto é, ativada nas práticas cotidianas em prol dos outros, outras pesquisas o consideram também como um recurso incorporado no *habitus* (O'BRIEN, 2008; ANDREW, 2013).

Os estudos desenvolvidos no campo da saúde, mais especificamente nas ocupações relacionadas aos cuidados, têm aprimorado as investigações sobre capital emocional, considerando-o como uma forma de capital cultural incorporado na corporeidade da pessoa (*habitus*), para referir-se a uma configuração de disposições do indivíduo nas formas de conhecimentos, habilidades e capacidades baseadas em emoções (COTTINGHAM, 2016; 2017; VIRKKI, 2007). Essas formas servem para atender efetivamente às demandas sociais práticas e interacionais dos trabalhadores em contextos laborais regidos por regras e normas de sentimento (HOCHSCHILD, 1983). Ainda, ao expandirem as aplicações do conceito de trabalho emocional de Hochschild (1983) para além do setor de serviço, o qual se demonstra como o foco das pesquisas sobre trabalho emocional nas organizações, alguns trabalhos aplicados no setor de cuidados identificaram que essas ocupações muitas vezes não sentem os efeitos nocivos do trabalho emocional, a partir do momento que gerenciam suas emoções com o intuito de seguirem os objetivos da organização e ética da profissão (VIRKKI, 2007; ERICKSON; STACEY, 2013). Nesse contexto, o capital emocional passa a referir-se também à capacidade de usar as emoções de uma maneira que promova os valores éticos do trabalho de cuidar.

Em relação aos estudos ocupacionais não feministas, o artigo de Cahill (1999) intitulado “*Emotional Capital and Professional Socialization: The Case of Mortuary Science Students (and Me)*” sobre as demandas emocionais de estudantes de ciências mortuárias é identificado pela literatura como um dos trabalhos precursores mais importantes para a noção de capital emocional, ao lado dos trabalhos feministas de Reay sobre o conceito. Através de uma observação participante com duração de cinco meses em um programa de ciência mortuária em um colégio comunitário, Cahill (1999), assim como Reay (2000), identificou o papel socializador e reprodutor do capital emocional, identificando o papel crítico deste capital adquirido na socialização primária [familiar] para explicar o sucesso dos estudantes no programa. Aqueles estudantes que não abandonaram o programa mortuário apresentavam maior

capital emocional pela experiência emocional primária (e precoce) de convivência com a morte. Para o autor é possível reconhecer um “*habitus* emocional”³³, isto é, um sistema de disposições emocionais adquirido na socialização primária que molda as habilidades de percepção, expressão e reação emocional e permite a criação de estratégias de gerenciamento das emoções, possibilitando assim o trabalho emocional mais efetivo em diferentes ocupações e posições sociais (HOCHSCHILD, 1983). Entretanto, o autor destaca a possibilidade da socialização profissional (secundária) alterar esse *habitus* emocional e, conseqüentemente, adquirir diferentes formas de capital emocional, considerando que diferentes ocupações requerem diferentes dispêndios de trabalho emocional.

A possibilidade de aquisição em socializações secundárias de capital emocional fica mais evidente no trabalho de Schweingruber e Berns (2005), os quais baseados no trabalho empírico de Cahill e na sociologia das emoções de Hochschild, estudaram o capital emocional no contexto de vendedores porta a porta de livros educacionais. Esses vendedores experimentavam uma alta taxa de rejeição em suas vendas, o que gerava uma desmoralização e perda de ânimo em trabalhar. Nesse contexto, a empresa passou a treinar esses vendedores para desenvolver capital emocional e desempenhar o que os autores nomearam “*emotional mining*”, por meio do qual conseguiam selecionar elementos biográficos e desenvolver narrativas emocionais úteis sobre suas identidades e as utilizarem como pontes emocionais (*emotional bridges*) para conectar seus *selves* anteriores com um novo *self* que estava sendo desenvolvido no trabalho, um eu capaz de lidar com o fracasso repetido. Nesse sentido, o trabalho de Schweingruber e Berns (2005) responde à possibilidade colocada por Cahill de aquisição secundária do capital emocional ao demonstrar que os trabalhadores podem desenvolvê-lo no trabalho emocional, através de treinamentos, alterando significativamente seus *selves* para um melhor gerenciamento das emoções: “nós sugerimos que o capital emocional não é apenas algo que as pessoas possuem, mas algo que produzem e usam” (SCHWEINGRUBER; BERNNS, 2005, p. 701).

O trabalho de Voronov (2013) sobre o papel das emoções na reprodução de processos institucionais apresenta uma definição específica de capital emocional: “formas de experimentação e mobilização de emoções que proporcionam vantagem social em uma determinada comunidade ao facilitar práticas que são valorizadas por essa comunidade” (VORONOV, 2013, p. 7). Segundo o autor, diferentes comunidades (grupos, organizações,

³³ Na perspectiva do autor desse trabalho, o termo “*habitus* emocional” denota redundância, dado que as emoções já são consideradas disposições constituintes do *habitus*, conforme é explicado no tópico “Emoções, *habitus* e distinção”. No caso da conceituação de Cahill cabe melhor a expressão *habitus* doméstico ou familiar.

campos e até países) são definidos por um *ethos* particular que prescreve julgamentos morais, valores e emoções específicas, os quais determinam, através de um poder simbólico exercido pelos membros dominantes da comunidade, as possibilidades de acesso, acumulação, conversão e investimento de capital emocional. Desse modo, o *ethos* define o que constitui o capital emocional no campo e quais emoções são valiosas e quais não são (por exemplo, aquelas relativas à tabus), através de formas de “racionalização” legitimadas no campo e consensos do que representa um comportamento “autêntico” ou genuíno.

Ainda na concepção de Voronov (2013), o capital emocional se manifesta de duas formas: motivacional e ressonante (*resonant* – no sentido de que é algo que tem um significado especial ou é particularmente importante para alguns indivíduos). A primeira forma diz respeito ao conjunto de emoções supostamente privadas e não prescritas que os indivíduos mobilizam para obter disposições que os permitam desempenhar o papel esperado no campo. Por exemplo, o orgulho de realizar uma atividade ou tarefa com sucesso. A segunda forma estabelece uma relação entre trabalho emocional (*emotional labour*) e dominação simbólica, visto que se trata de mobilizar um estado emocional que visa expressar uma adequação ao o que o campo considera autêntico ou racional³⁴. O capital emocional ressonante pode tanto estar relacionado às emoções que se adequam às noções de comportamento genuíno do campo, como a uma não manifestação de emoções, isto é, executar ações com um certo distanciamento emocional, com “profissionalidade”.

A investigação do conceito de capital emocional em contextos ocupacionais deve ater-se também ao fato de que, considerando as emoções como capital, assim como o conceito de capital como relacional, seu gerenciamento ocorre de acordo com a adequação às normas e valores do contexto organizacional em questão. Nesse sentido, o que constitui o capital emocional varia em diferentes espaços laborais com hierarquizações diferentes (VIRKKI, 2007; CAHILL, 1999; ANDREW, 2013). Assim, recursos emocionais ou emoções praticadas num determinado contexto podem ser significativamente mais valorizadas do que em outro. Essa valorização varia de acordo com as relações de poder envolvidas nas relações afetivas entre os agentes (ZEMBYLAS, 2007). A presença ou ausência de formas particulares de capital

³⁴ Apesar dos discursos em ciências sociais considerarem o termo “racional” como oposto as emoções, estabelecendo uma nítida distinção objetiva entre essas noções, o autor (VORONOV, 2013) argumenta que as emoções não devem ser abandonadas em contextos predominantemente racionais. Não deve ocorrer uma coexistência, mas o entendimento de que muito do que é assumido como racional por *ethos* específicos implica numa instrumentalização emocional. Novamente citamos a emoção da ganância como exemplo, posto que muitas vezes é uma força motriz invisível por trás de atividades racionais em um ambiente de mercado competitivo.

emocional também pode significar vantagens sociais em contextos específicos, ou seja, o capital emocional é utilizado como recurso de poder (FROYUM, 2010).

Para Bourdieu (2006) a formação e aquisição de capital é baseada na exclusão social, isto é, a posse de um determinado tipo de capital exige que outros agentes não o possuam, visto que são “objetos” de disputa reconhecidos por todos os agentes do campo. Desta forma, o capital emocional também mantém hierarquias de distinção³⁵ e poder (VIRKKI, 2007; REAY, 2004). A noção “hierarquias afetivas” ou “estratificação emocional”, descrita por Illouz (2008, 2011), representa bem essas relações, a qual implica que a organização hierárquica dos sentimentos organiza implicitamente arranjos morais e sociais, evidenciando que determinadas emoções são mais legítimas do que outras. Por exemplo, em determinados contextos laborais a “racionalidade fria costuma ser mais confiável, objetiva e profissional do que, digamos, a compaixão (ILLOUZ, 2011, p. 11). Dessa forma, é plausível afirmar que um grupo de agentes num dado campo pode, através de diferentes modos de socialização, adquirir ou desenvolver qualidades emocionais que o diferenciem e distanciem um dos outros, a partir do momento que são percebidas e reconhecidas nas práticas emocionais que existem dentro da lógica e hierarquia de um campo específico (CAHILL, 1999; SCHWEINGRUBER; BERNIS, 2005; FROYUM, 2009).

Essa distribuição desigual de poder é incorporada pelos agentes e produz pensamentos, sentimentos e comportamentos correspondentes, estabelecendo uma relação de agentes dominantes e agentes dominados, relação essa que é reproduzida pelo o que Bourdieu denomina de “violência simbólica”³⁶. Essa relação é permeada por “atos de conhecimento e reconhecimento práticos”, em que os dominados contribuem, “muitas vezes contra sua vontade, para sua própria dominação”. Esses atos, em muitas situações tomam a forma de “emoções corporais – vergonha, humilhação, timidez, ansiedade, culpa – ou de paixões e de sentimentos

³⁵ Segundo Bourdieu (1991, p. 237), toda prática [inclui-se nesse contexto as práticas emocionais] é obrigada a funcionar como um sinal distintivo e quando essa diferença é reconhecida funciona como sinal de distinção. A palavra distinção, discutida anterior nesse trabalho, é definida por Bourdieu em seu sentido ordinário como “a diferença inscrita na própria estrutura do espaço social quando é percebida de acordo com as categorias adaptadas à essa estrutura” (BOURDIEU, 1991, p. 238).

³⁶ A violência simbólica é reproduzida no corpo dos agentes através de uma força simbólica, “uma forma de poder que se exerce sobre os corpos, diretamente, e como que por magia, sem qualquer coação física; mas essa magia só atua com o apoio de predisposições colocadas [...] na zona mais profunda dos corpos. Se ela pode agir [...] com um gasto extremamente pequeno de energia, ela só o consegue porque desencadeia disposições que o trabalho de inculcação e de incorporação realizou naqueles ou naquelas que, em virtude desse trabalho, se veem por elas capturados. Em outros termos, ela encontra suas condições de possibilidade e sua contrapartida econômica (no sentido mais amplo da palavra) no imenso trabalho prévio que é necessário para operar uma transformação duradoura dos corpos e produzir as disposições permanentes que ela desencadeia e desperta” (BOURDIEU, 2002b [1998]). A violência simbólica ocorre porque os agentes dominados reproduzem os pensamentos, sentimentos e comportamentos correspondentes à sua dominação.

– amor, admiração, respeito –; emoções que se mostram [...] por vezes [...] em manifestações visíveis, como o enrubescer, o gaguejar, o desajeitamento, o tremor [...]” (BOURDIEU, 2002b, p. 39). As emoções participam ativamente das relações de poder e, portanto, o capital emocional representa uma competência³⁷ que pode ser utilizada como forma de poder simbólico. Nas palavras de Bourdieu, “todo capital, sob qualquer forma que se apresente, exerce uma violência simbólica assim que é reconhecido, ou seja, desconhecido [*misrecognition*] em sua verdade de capital, e impõe-se como autoridade exigindo reconhecimento” (BOURDIEU, 2013, p. 113, [1978]).

Portanto, o capital emocional, assim como as demais formas de capital, representa um recurso de poder que pode ser estrategicamente adquirido, acumulado, investido ou convertido em outros tipos de capital, com o intuito de manter ou melhorar a posição dos agentes dentro de uma ordem social específica, a partir do momento que se configura como poder (capital) simbólico quanto ativado na prática. Segundo Bourdieu (1991, p. 230), os capitais funcionam como poderes que definem as chances de lucro que os agentes procuram em um dado campo ou sub-campo, ajudando a determinar, inclusive, a posição que um agente ocupa no espaço social³⁸, posição essa que é mediada pelo sucesso nos diferentes campos que ele ocupa.

Apesar do considerável número de estudos que abordam o capital emocional, há algumas limitações conceituais importantes. Para Cottingham (2016), são três as principais limitações dos estudos sobre capital emocional, a saber: 1) o conceito tem sido associado pelos pesquisadores de modo incoerente com o gênero feminino, notadamente influenciados pelos trabalhos feministas iniciais sobre o mesmo (como ALLATT, 1993; REAY, 2000), os quais assumem que as mulheres têm mais capital emocional do que os homens; 2) o uso frequente do conceito apenas no modo ativado, falhando em estabelecer distinções entre capital emocional como recurso disposicional e como ativado/mobilizado na prática; 3) falta de clareza sobre a possibilidade aquisição secundária de capital emocional, isto é, além do contexto familiar

³⁷ Utiliza-se aqui o termo competência não no sentido funcional de competência emocional desenvolvido por Gendron (2004), mas dentro da discussão de competências e capacidades econômicas de Bourdieu (2009), ou seja, como “qualquer outra competência (linguística, política, etc) [...] um poder tacitamente reconhecido àqueles que têm um poder sobre a economia ou, como a palavra diz, uma espécie de atributo estatutário” (BOURDIEU, 2009, p. 105). Para uma discussão detalhada sobre o entendimento de Bourdieu sobre competências ver o tópico “*Competence, Stakes and Specific Interests*” em Bourdieu (1991). Por exemplo, de acordo com Bourdieu (1977), uma competência linguística dominante funciona como um capital linguístico que assegura uma distinção em relação à outras competências, podendo então exercer uma violência simbólica em mercados linguísticos legítimos, como o da administração ou da educação.

³⁸ Bourdieu utiliza-se do termo espaço social para indicar o “conjunto de todas as posições disponíveis para ocupação em qualquer momento ou local dado [...] essas posições possíveis são definidas em relação umas com as outras [...] geradas pelas formas e quantidades de capital, tanto econômico quanto simbólico, que são reconhecidas na sociedade nesse momento e pelos valores relativos atribuídos a configurações e volumes diferentes desses capitais (HARDY, 2018).

(socialização primária), o que permite-nos questionar sobre a sensibilidade do capital emocional às mudanças. Ainda, conforme apontam Holt e Lea (2013), os estudos feministas baseados na concepção de capital emocional trabalhada por Reay tendem a tratar de forma limitada as relações do capital emocional com outros tipos de capital, como o econômico e simbólico. Para Zembylas (2007), as conversões entre capital emocional e outros tipos de capital, ponto central da economia simbólica de Bourdieu, ainda carecem de investigação e teorização, visto que o enfoque dos estudos tem sido nas relações de classe e gênero.

O primeiro limite conceitual destacado no parágrafo anterior pode ser explicado pelo próprio desenvolvimento inicial da literatura sobre capital emocional dentro das epistemologias feministas, que consideram o conceito como o suporte emocional que as mães proporcionam aos seus filhos. Conforme aponta Manion (2007), essa associação de gênero do capital emocional deve ser explicada pelo fato de na maioria das sociedades as mulheres assumirem a responsabilidade pelo cuidado e criação dos filhos e não por noções que acabam reproduzindo as diferenças de gênero, como considerar que disposições ou conhecimentos emocionais são capacidades naturalmente femininas.

Mesmo considerando a construção histórica e social que atribuiu as mulheres o trabalho da vida privada e doméstica e aos homens as funções da vida pública, o que levou a uma diferenciação sobre os modos como homens e mulheres são socialmente requisitados para lidar com emoções e quais emoções estão mais ligadas a cada gênero. Por exemplo: é esperado dos homens o controle sobre o medo e insegurança e das mulheres o controle de comportamentos agressivos e a manutenção de estados positivos que favoreçam um sentimento de acolhimento e generosidade nas interações sociais (HOCHSCHILD, 1983). Isso ainda limita a tradução do capital emocional em práticas emocionais ligadas ao gênero feminino. Analisar o capital emocional como um recurso de outros gêneros, como o masculino, ou neutro em relação ao gênero, pode proporcionar avanços teóricos que compreendam quais formas de conhecimento/disposição emocional os agentes de modo geral incorporam e mobilizam na prática, assim como as diferentes condições estruturais emocionais que os permitem utilizar o capital emocional como uma competência (COTTINGHAM, 2016). Além disso, uma parcela significativa dos estudos sobre capital emocional tende a trabalhar-lo em profissões estereotipadas, aquelas mais ocupadas por mulheres, o que inviabiliza uma compreensão mais ampla sobre outras qualidades emocionais que podem compor o capital emocional, isto é, qualidades ligadas às outras ocupações e outros contextos influenciados por estruturas emocionais diferentes (ZEMBYLAS, 2007; WARD; MCMURRAY, 2015).

No que diz respeito à segunda limitação, temos que as características do capital emocional em sua forma incorporada, ou seja, como disposições e recursos, não são discutidas de modo detalhado em uma parcela considerável dos estudos, somente naqueles que o analisam em contextos ocupacionais ou como um tipo de capital cultural. Os desenvolvimentos iniciais da literatura sobre o conceito (REAY 2000, 2004; GILLIES, 2006) tendem a considerá-lo somente como ativado na prática, por isso faz-se necessário compreender os diferentes modos como os recursos, normas e conhecimento emocional são adquiridos, acumulados, assimilados e personificados, ou seja, como produtos de trabalho passado. Reay (2004) somente menciona, com base no trabalho de Allat (1993), que as mães adquirem certas habilidades emocionais através da educação formal e na prática da educação familiar. Segundo Andrew (2013), a lógica adotada por esses estudos constitui o que a autora denomina como o capital emocional em sua forma alienada, pois não apresenta de modo claro as consequências do capital emocional para aqueles que o detém ou para aqueles que não o possuem.

Ainda, ao delinearem sobre capital emocional como ativado na prática os autores não trazem uma discussão detalhada sobre a teoria da prática de Bourdieu (SCHEER, 2012) e suas implicações para o conceito de capital emocional. Com exceção de alguns estudos (COTTINGHAM, 2016; 2017; COTTINGHAM et al. 2018; ZEMBYLAS, 2007), os trabalhos que tratam as emoções como prática não realizam uma discussão sobre as lógicas das práticas e o senso prático dos agentes que orienta suas atividades cotidianas (BOURDIEU, 2009) e, desse modo, supõe que as práticas emocionais são coisas que os atores fazem acompanhadas de emoção, desconsiderando a possibilidade das emoções como estruturais e estruturantes, reforçando a dicotomia entre objetividade e subjetividade ou entre agente e estrutura social (SCHEER, 2012). Logo, fazem um uso inadequado da noção de *habitus* para referir-se ao sistema onde é incorporado o capital emocional e a partir do qual ele é ativado. Através dessa interpretação conceitual, a emoção é separada da prática e enfraquece a ideia de práticas emocionais como coisas que as pessoas fazem para ter emoções, ou ativar emoções em um sentido performativo e estratégico (estratégico no sentido da “economia das práticas” de Bourdieu) dentro de uma lógica específica (SCHEER, 2012).

Apesar de alguns desses estudos considerarem que regras de sentimento (HOCHSCHILD, 1979) representam o modo como as normas culturais e sociais definem os estados emocionais adequados ou esperados nas mais variadas situações públicas, fica evidente que situar as emoções na teoria da prática de Bourdieu traz implicações epistemológicas e ontológicas diferentes. Nesse caso, é necessário considerar que os comportamentos emocionais dos indivíduos não são deliberados ou racionalmente aprendidos, mas são tacitamente

aprendidos nas práticas e manifestados por um senso prático³⁹. As emoções nessa perspectiva, portanto, não são simples execuções conscientes e reproduções de normas, mas partem de um interesse estratégico⁴⁰ dos indivíduos pelo jogo do campo em que estão inseridos. O campo e as interações práticas que ali ocorrem são sim regidas por fatores normativos regulares, mas não somente isso, dada a especificidade, relacionalidade e contextualidade de cada prática.

No que tange à terceira limitação apontada anteriormente, as teorizações e aplicações do conceito de capital emocional não ponderam sobre a possibilidade de maleabilidade do *habitus* através de “revisões permanentes” que ocorrem na prática diária e compõem o *habitus* secundário (WACQUANT, 2016). Ou seja, um *habitus* resultante da articulação dinâmica de disposições adquiridas além do âmbito familiar, em outras instituições didáticas como as ocupações laborais. O estudo de Schweingruber e Berns (2005) demonstrou que os trabalhadores podem desenvolver o capital emocional através do trabalho emocional e treinamentos. Porém, os autores utilizam-se da noção de *self*, herdada do interacionismo simbólico e utilizada por Hochschild (1989), o que muda consideravelmente essa possibilidade. Ao utilizar o conceito de *habitus* as circunstâncias mudam, mas ainda não inviabilizam uma alteração em sua formação, pois este é “criativo, inventivo, mas dentro dos limites de suas estruturas” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 19). É oportuno frisar que existe a possibilidade de mudança do *habitus*, como bem discutimos anteriormente. Bourdieu (2007) utiliza-se de conceitos psicanalíticos para explicar que as disposições herdadas da infância e dos investimentos iniciais no campo vão se transformando aos poucos em disposições específicas, das quais “os agentes tiram partido [...] no intuito de saciar suas pulsões e desejos (p. 200).

Nesse contexto, partindo do referencial discutido no tópico anterior, convém observar também que a possibilidade de aquisição de capital emocional na socialização primária e profissional varia entre os agentes segundo as categorias as quais pertencem, como raça, gênero, profissão, classe e outras categorias de distinção social. Conforme aponta Voronov (2013), as dificuldades que, por ventura, alguns agentes têm em adquirir capital emocional na socialização

³⁹ Como bem discutimos no primeiro capítulo desse referencial teórico, o senso prático, noção que intitula uma das obras traduzidas de Bourdieu (2009), representa a lógica de toda prática inscrita no *habitus*. De modo geral, o senso prático representa a antecipação do sujeito das potencialidades objetivas nas funções práticas, isto é, o senso do que se deve fazer em cada situação (BOURDIEU, 2008 [1996]). Isso é possível pela exposição e experiência prática continuada do agente (que se torna disposição) a certas condições sociais. O senso prático “não se embaraça nem com as regras nem com os princípios [...], e menos ainda com cálculos ou deduções” (BOURDIEU, 2009, p. 174).

⁴⁰ O interesse/estratégia dos indivíduos é motivado pelo senso prático inerente a qualquer sujeito dotado de *habitus*. As emoções, portanto, podem ser estratégicas “sem implicar numa orientação consciente para um objetivo – elas podem até mesmo estar em desacordo com as vontades e desejos consciente, mas, mesmo assim, estarem orientadas para objetivos apresentados por roteiros sociais (SCHEER, 2012, p. 203).

secundária não estão relacionadas à incapacidade de experienciar e expressar as emoções que o compõem num dado contexto, mas de não receberem os créditos simbólicos por experienciarem ou expressarem emoções que constituiriam o capital emocional para o grupo dominante desse contexto. Isso significa que os agentes dominados muitas vezes precisam adquirir uma forma diferente e mais especializada de capital emocional, que pode remeter ao trabalho emocional, que não é reconhecido pela estrutura dominante. Por isso, demonstrando a violência simbólica inerente ao conceito, é comum os membros de um grupo dominado adquiram disposições de capital emocional que reproduzam suas posições de dominados e, a partir do momento que essas são necessárias para jogar o jogo do campo, o capital emocional apropriado para suas posições tendem a reproduzir ao invés de transformar o sistema de dominação vigente.

Fundamentando-se em todas as considerações dos autores discutidos anteriormente, especialmente nas concepções de alguns específicos (CAHILL, 1999; COTTINGHAM, 2016; VIRKKI, 2007; VORONOV, 2013; ZEMBYLAS, 2007; WARD; MCMURRAY, 2015; ILLOUZ, 2008) e na teoria de capitais de Bourdieu, o conceito de capital emocional utilizado nesse trabalho abrange a seguinte definição⁴¹: conhecimento/recurso disposicional trans-situacional baseado em formas de experimentação, mobilização e gerenciamento de emoções, podendo ser “estrategicamente” adquirido, circulado, acumulado e convertido em outras formas de capital e, desse modo, quando convertido em capital simbólico, proporcionar vantagens/deslocamentos sociais num dado campo ou subcampo, os quais estruturam as práticas emocionais que podem ser incorporadas no *habitus* como capital emocional através de sua ativação na forma motivacional e ressonante e demais formas relevantes no contexto. Ainda, entendemos o capital emocional como um tipo de capital cultural, especificamente uma variante do capital cultural incorporado, ou melhor, a variante mais incorporada do capital cultural (ILLOUZ, 2008). O capital emocional se refere mais a processos afetivos, isto é, saber como sentir, do que processos cognitivos, tal como saber como perceber e pensar, os quais estão ligados ao capital cultural.

Apesar das próprias práticas relacionais configurarem as emoções como capital emocional, isto é, como recursos que são situacionalmente ativados e incorporados por agentes específicos, além de estrategicamente circulados, acumulados e convertidos, argumenta-se, a

⁴¹Apesar de apresentarmos uma definição prévia do conceito de capital emocional, para que tal definição seja válida é preciso construí-la não somente através de elaborações teóricas, mas alinhando a teoria com resultados empíricos. Portanto, espera-se que na seção de “Resultados e Discussão” desse trabalho o conceito “ganhe corpo” para que posteriormente possa inspirar análises férteis em pesquisas organizacionais.

partir dos capítulos do referencial teórico, que o capital emocional é estruturado pelas culturas afetivas em que é incorporado e ativado pelas disposições emocionais, as quais são contextualmente construídas e reproduzidas nas práticas que regem um determinado campo. Sugere-se, portanto, que o capital emocional participa de um jogo duplo (BOURDIEU, 1986), que de fato é necessário para sua mobilização estratégica, um jogo orientado por um sentido prático regular acrescido do conhecimento das regras e normas culturais que se adquire/internaliza pela prática do jogo. As regras e normas emocionais, dimensões das práticas emocionais, não determinam as emoções ou a ausência delas de uma maneira diretiva, mas funcionam como roteiros sociais que auxiliam na atuação estratégica do *habitus* e na complementação das regularidades tacitamente aprendidas e originadas das socializações que constroem as regras. Ademais, quando falamos de regras sobre emoções, o termo “regularidades” é heurísticamente capaz de ser empregado para explicá-las, haja visto que a maioria das regras que envolvem emoções são tácitas e informais e não são claramente definidas e transmitidas oralmente ou na forma escrita (ILLOUZ, 1997). As regras são úteis, mas não determinam a prática de um domínio, elas podem servir de guia para a prática desse domínio, mas somente se puderem ser integradas ao conhecimento prático de tal domínio e não podem substituir esse conhecimento.

Além disso, embora alguns estudos tenham explorado de modo mais sistemáticos as diferentes possibilidades de conversões entre capitais (PRET et al., 2016; LIZARDO, 2006; ANHEIER et al., 1995; SVENDSEN et al., 2010), há poucos estudos na literatura que investiguem empiricamente o papel do capital emocional nessas conversões assim como suas próprias possibilidades de conversão, com exceção dos que investigam a conversão de capital emocional em capital cultural escolar no âmbito educacional (CAHILL, 1999; FROYUM, 2009; REAY, 2000; O'BRIEN, 2008). Há de se ressaltar, ainda, que muitos desses estudos têm um foco mais na transmissão de capital emocional do que em sua posterior conversão em outros tipos. O trabalho de Gendron (2004), por outro lado, apesar de partir de uma abordagem funcionalista, positivista e ligada ao individualismo metodológico, paradigmas veementes rejeitados por Bourdieu (BOURDIEU et al., 2007), traz alguns insights importantes sobre o papel das emoções nas possibilidades de conversão entre capital cultural e social.

Benedicte Gendron (2004) argumenta é que emoções podem funcionar como competências (a partir disso ele traz sua concepção de capital emocional) de reforço para os demais capitais, tais como o social e o cultural educacional. Ele considera que essas competências, produzidas através de contextos e situações educacionais, como aquelas relacionadas ao âmbito da família e da educação formal, e incorporadas pelos indivíduos,

podem ser convertidas em capital cultural educacional, ao facilitarem o aprendizado educacional dos alunos em sala de aula assim como o ensino dos professores (o capital emocional pode ser um recurso tanto para o professor como para o aluno). Similarmente, no ambiente de trabalho, o capital emocional pode ser convertido em capital social, a partir do momento que facilita o trabalho em equipe e estimula a colaboração e sinergia positiva.

Illouz (2008) também apresenta alguns argumentos interessantes para entender as possibilidades de conversão de capital emocional em outros tipos. Segundo a autora, no capitalismo contemporâneo as qualidades emocionais são disposições potencialmente conversíveis em capital social, dado que as emoções são, como metaforicamente coloca a autora, as “porcas e parafusos de como as pessoas adquirem redes de contatos fortes e fracas” (p. 216). Se atinarmos sobre as crescentes exigências das organizações contemporâneas percebemos que muitas dessas tratam-se de modelos de sociabilidade que dependem substancialmente de estilos e qualidades emocionais específicas, por exemplo, a necessidade por pessoas com habilidades e capacidades adequadas à trabalhos colaborativos, os quais exigem uma troca mútua de confiança e segurança emocional para lidar com diversas cadeias interacionais e pessoas de grupos distintos; a constante necessidade de avaliar e ser avaliado pelos outros; o trabalho em ambientes incertos e contraditórios, convivendo constantemente com dúvida do sucesso (ILLOUZ, 2008).

De todo modo, apesar de serem destacadas essas possibilidades de conversão, as condições e posições sociais do campo ou subcampo, assim como o esquema disposicional (*habitus*) dos agentes, características determinantes nesses processos, não são explicitamente discutidos. Adotando uma perspectiva de emoções como práticas relacionais e incorporadas no *habitus* na forma de disposições e capital, é possível ampliar a compreensão sobre os processos de conversão e reconversão do capital emocional entre outros tipos de capital dentro das atividades e interações de um campo ou subcampo específico, as quais são guiadas por um interesse e conhecimento prático e resultam em posicionamentos específicos.

Diante dessas considerações, percebe-se que essa apropriação da teoria dos capitais de Bourdieu para desenvolver a noção de capital emocional tem criado linhas de pesquisa heurísticamente aceitáveis. No entanto, há ainda inúmeras limitações e incoerências teóricas nesses estudos, como as que foram destacadas anteriormente, se quisermos construir uma noção de capital emocional com base em todo o conjunto de premissas teóricas de Bourdieu. Conforme explica Grenfell (2018), apesar dos conceitos de Bourdieu se configurarem como ferramentas analíticas poderosas para campos de conhecimento variados, todos esses conceitos são “epistemologicamente carregados”, orientados por um vasto conjunto de pressupostos

filosóficos integrados – racionalismo, relacionalismo, disposicionalismo, entre outros – que se negligenciados reduz seus usos para um vocabulário descritivo e sem sentido. Para Atkinson (2012), claramente há espaço e necessidade de desenvolvimento, elaboração e refinamento da teoria de Bourdieu, porém, esses tratamentos devem ser consistentes e lógicos e, sobretudo, partirem do esquema bourdieusiano completo, ao invés de conceitos e ideias abstraídas.

2.4. Organizações, consultoria e práticas emocionais

Esse último tópico do nosso referencial teórico está organizado em três sub-tópicos: organizações e práticas emocionais, consultoria organizacional e o setor brasileiro e consultoria comportamental e práticas emocionais. No primeiro sub-tópico, partindo principalmente da literatura dos estudos organizacionais, o objetivo é compreender quais as relações existentes entre emoções e contextos organizacionais. Apesar das emoções nem sempre terem assumido uma posição relevante no universo corporativo, seja na literatura científica ou nas próprias práticas organizacionais, as interações e relações organizacionais, tais como aquelas ligadas à consultoria comportamental, estruturam e são estruturadas constantemente por práticas emocionais, representando assim um contexto único e elementar para análise das emoções. Nesse contexto, também discutiremos como os modos de lidar e experienciar as emoções são vistas hoje como recursos valiosos para os profissionais e a organização como um todo, visto que representam modos capazes de transubstanciar em ganhos econômicos e vantagens profissionais.

O segundo sub-tópico visa situar o leitor sobre as principais características da consultoria organizacional, categoria da qual os consultores comportamentais são representados. Trazemos alguns conceitos e definições sobre consultoria e determinadas unidades de análise, tal como formas de intervenção, diferenças entre os tipos de consultoria organizacional, principais áreas de atuação, entre outras. Além disso, trazemos um breve panorama sobre o setor de consultoria brasileiro, explicando os principais pólos que existem no setor e apresentando alguns dados recentes que caracterizam a consultoria organizacional brasileira. É importante ressaltar que esses dois primeiros sub-tópicos são importantes para a análise do subcampo da consultoria organizacional e da fração representada pela consultoria comportamental, visto que apesar de ser uma análise realista, estática e não relacional desses espaços, permite um entendimento sobre as regras e estruturas objetivas do campo.

O último tópico visa definir a categoria de profissionais que nomeamos como consultores comportamentais e descrever, de modo abrangente (trata-se de uma categoria ampla que reúne especialidades diversas), quais as principais práticas emocionais que esses

profissionais estão envolvidos. Além disso, trazemos nesse sub-tópico uma contextualização histórica sobre os principais acontecimentos, publicações, teorias e personalidades em âmbito internacional que influenciaram na inserção das emoções nas ciências administrativas e nas organizações, contribuindo para as concepções teóricas, práticas e discursivas da consultoria comportamental que conhecemos hoje. Por último, introduzimos a perspectiva funcionalista e crítica da consultoria comportamental. Ambas serão consideradas na análise e discussão dos resultados, principalmente a perspectiva crítica.

2.4.1. Organizações e práticas emocionais

As emoções, genericamente falando⁴², nem sempre assumiram uma posição relevante no universo das organizações, dado que pelo menos até meados de 1980 ainda eram vistas como um conceito carregado de valores frequentemente tratados como inadequados para esse universo em oposição à valorização da racionalidade burocrática. Isso se deve principalmente à dicotomia razão/não-razão herdada de visões tradicionalistas ocidentais da vida nas organizações, que privilegiava certos valores supostamente relacionados à racionalidade em detrimento de outros considerados como emocionais ou não racionais (PUTNAM; MUMBY, 1993; ASHFORT; HUMPHREY, 1995; FLAM, 2002). Apesar disso, alguns teóricos (BRIEF; WEISS, 2002; FINEMAN, 2001) concordam que o estudo das emoções no trabalho, ainda assumindo uma posição pouco relevante na época, surgiu na pesquisa científica na década de 1930 após as emoções serem percebidas como algo necessário a se aprender e criadas algumas ferramentas metodológicas para estudá-las. Temos, por exemplo, os importantes estudos de Hawthorne entre 1924 e 1927 na companhia Western Electric e as discussões trazidas no trabalho seminal de Barnard (1938) sobre como as emoções, consideradas parte de um processo não científico, afetam o comportamento dos executivos quando esses enfrentam conflitos em seu código moral.

O que ocorre nesse contexto é o imperativo do que podemos denominar como “mito da racionalidade”, que perdurou (e ainda perdura de modo menos incisivo) durante um longo período na gestão das organizações e, conseqüentemente, na academia, criando a ilusão de que as emoções não faziam parte desse universo. No entanto, podemos afirmar hoje que todas as decisões envolvidas numa lógica organizacional, mesmo aquelas mais “frias”, estão diretamente relacionadas às emoções (LE BRETON, 2008). A partir do momento que os

⁴² Genericamente, pois conforme explicamos anteriormente, utilizamos o termo “emoções” para nos referirmos à uma concepção geral que abrange outros vários outros termos utilizados na literatura acadêmica, tais como paixões, sentimentos e afetos.

indivíduos entram no ambiente de trabalho eles carregam consigo suas paixões, ódios, ansiedades, orgulho, decepções e inveja, criando uma meta-realidade emocional que influencia todas as interações que ali se desenvolvem (FINEMAN, 2003).

Numa perspectiva funcionalista, o problema dessa realidade fantasiosa inerente ao contexto organizacional, isto é, uma realidade altamente irracional e “ingerenciável” permeada por desejos, ansiedades e emoções, é o caráter espontâneo e irrefreável de suas variáveis constituintes. Essas representam uma “ameaça” aos objetivos organizacionais a partir do momento que não são passíveis de um controle total, como as variáveis formais, e são potenciais alteradoras da subjetividade e desempenho individual (GABRIEL, 1995). Por isso as emoções demoraram para serem reconhecidas como fatores inerentes à dinâmica organizacional e foram ignoradas e temidas por um longo período. Inclusive, ainda hoje prevalece o discurso que profissionalidade é sinônimo de não afetividade. As emoções estão atreladas às necessidades dos indivíduos, compondo assim uma parte significativa no principal dilema das organizações: conciliar esses objetivos individuais com o objetivo coletivo da organização (HUCZNSKI; BUCHANAN, 2013).

Apesar dessa dualidade entre racionalidade e emoção, amparada pelo paradigma racionalista da administração, que ainda existe nas práticas organizacionais e na literatura acadêmica (FLAM, 2002; FINEMAN, 2007), atualmente estudiosos como Jack Barbalet (2002a, p.1) consideram essa distinção insustentável:

todas as ações e na realidade a própria razão, requerem emoções facilitadoras apropriadas para que ações ou razões de sucesso sejam alcançadas. Como poderia uma pessoa lidar de forma competente com qualquer problema prático sem a emoção de confiança em suas ações, sem a emoção de confiar nas ações de capacitação dos outros, sem o sentimento de insatisfação com o fracasso em estimular o sucesso, sem a inveja dos competidores na busca por interesses e assim por diante.

Barbalet (2002a) argumenta que sem as emoções as pessoas ficariam sobrecarregadas com a multiplicidade de estímulos à que estão expostas, sendo que essas possibilitam aos indivíduos distinguirem entre estímulos importantes para seus *selves* e aqueles que não são. Deveras muitas emoções sempre foram mais legitimadas do que outras nos ambientes laborais, como aquelas relacionadas à aspereza, frieza, agressividade, auto-confiança, assertividade e vigor, sendo inclusive amplamente reconhecidas como primordiais para o sucesso. O que fica claro diante dessas considerações é que “a racionalidade é muitas vezes irracionalidade disfarçada” MORGAN (2006, p. 246), isto é, as estruturas e processos formais das organizações sempre existiram para eliciar as emoções mencionadas anteriormente e inibir outras, como as

relacionadas à insegurança ou aquelas mais orientadas para as pessoas, ligadas, por exemplo, ao altruísmo.

Com bem expõe Flam (2002), muitas organizações tidas como altamente racionalizadas na verdade estabelecem para os indivíduos formas específicas de sentir e administrar suas emoções ao definirem suas regras e normas, exigindo expressões, repressões e atuações emocionais de seus membros visando atingir objetivos organizacionais. Como exemplo podemos citar a necessidade de bancários em demonstrar discrição, delicadeza, sensibilidade, bem como inspirar confiança em seus clientes. Do mesmo modo, Niven (2015) também aponta o papel crucial das emoções em labores cotidianos diversos, como a tentativa de funcionários do setor varejista em induzir felicidade em seus clientes ao atendê-los com um sorriso, ou o papel dos gerentes em entusiasmar seus subordinados através de discursos motivadores e empolgantes, colegas de equipe que tentam reduzir a ansiedade do próximo oferecendo apoio e, ainda, trabalhadores que alimentam sentimentos de inveja ao depreciar o sucesso de colegas ao crítica-los. Porém, na maioria dos casos essas ações são orientadas por objetivos e interesses subjacentes da alta administração. No caso do gerente que visa motivar seus subordinados, por exemplo, a razão por trás dessa ação pode ser o desejo desse indivíduo em obter uma promoção ao maximizar a produtividade de sua equipe mantendo seus subordinados engajados (NIVEN, 2015).

De acordo com Fineman (2003), outro construto que tradicionalmente foi separado das emoções, representando ainda o lado racional da dicotomia discutida anteriormente, é a inteligência. Apesar da associação cognitiva à inteligência humana, envolvendo questões de raciocínio verbal, habilidades quantitativas (QI) e de memória e capacidade de raciocínio abstrato ter sido reconfigurada desde 1920 com outras concepções mais voltadas para as relações interpessoais, essa inteligência mais voltada ao social ganhou um espaço de notoriedade nas organizações somente a partir de 1990 com a noção de inteligência emocional [IE] (MAYER; SALOVEY, 1990).

O jornalista científico Daniel Goleman, um dos principais responsáveis pela popularização do conceito⁴³, o define como:

[...] a capacidade de criar motivações para si próprio e de persistir num objetivo apesar dos percalços; de controlar impulsos e saber aguardar pela

⁴³ Embora o conceito tenha sido popularizado somente nos anos 90, especificamente com o livro de Goleman “Inteligência Emocional” publicado em 1995, Mestre et al. (2007) apontam que a primeira referência à noção de IE foi em 1966 no trabalho de B. Leuner e posteriormente numa dissertação não publicada de Payne em 1986, intitulada “Um estudio de la emoción: desarrollando la inteligencia emocional, la autointegración; desarrollando la inteligencia emocional, la autointegración; relacionado com el miedo, dolor y deseo”.

satisfação de seus desejos; de se manter em bom estado de espírito e de impedir que a ansiedade interfira na capacidade de raciocinar, ser empático e confiante [...] capacidade de lidar com frustrações, controlar emoções e relacionar-se com outras pessoas (GOLEMAN, 2001, p. 46-47).

Apesar das variações na definição do termo, de modo geral a IE significa a habilidade de perceber e expressar emoções, entende-las e usá-las de modo apropriado e administrá-las visando o crescimento pessoal e profissional. Desde então, especialistas do universo corporativo contribuíram para dismantelar o mito da racionalidade herdado da filosofia e cultura ocidentais, contribuindo para firmar a IE como uma competência capaz de ser aprendida e aplicada nos contextos profissionais. Nessas circunstâncias, as emoções se transfiguraram em um elemento decisivo na competição entre as empresas e como um diferencial no sucesso ou fracasso das carreiras profissionais.

Foi nesse momento que de fato as emoções passaram a ser percebidas como elementos substancialmente determinantes de um gama considerável de fatores nos ambientes empresariais, como da motivação dos trabalhadores, das tomadas de decisão, na adaptação a riscos e mudanças em organizações cada vez mais flexíveis, na persistência por atingir as metas organizacionais, na cooperação e coordenação dos processos de produção, na concorrência mercadológica e na percepção de desvios irracionais de comportamento organizacional (ANDRADE, 2012). O comportamento emocional, nesse contexto, passou a ser tão central quanto o comportamento econômico no âmbito das organizações. A IE acabou sendo convertida em um instrumento de classificação no ambiente laboral, o qual foi e ainda é utilizado para controlar, prever e aumentar o desempenho dos funcionários. Isso contribuiu para torna-las mensuráveis, isto é, como categorias passíveis de classificação, ranqueamento e quantificação (ILLOUZ, 2007).

Como exemplo podemos citar os resultados de estudos que começaram a surgir a partir da década de 90, como uma pesquisa comercial (CHERNISS, 1999) que buscou avaliar as competências da IE em executivos experientes de uma empresa de consultoria multinacional e constatou que dentre os participantes, aqueles com pontuação acima da média em 9 ou mais das 20 competências avaliadas geraram US\$ 1,2 milhões a mais de lucro em suas contas do que os outros, gerando um ganho incremental de 139%. Outro exemplo é relatado por Spencer e Spencer (1993), que a partir de um estudo com vendedores de uma multinacional demonstraram que os vendedores selecionados com base em competências emocionais superaram de modo significativo outros que foram selecionados pelo procedimento de seleção antigo da empresa. Aqueles contratados com base em competências emocionais venderam US \$ 91.370 mais do

que os outros vendedores, resultando em um aumento de receita líquida em US \$ 2.558.360. De acordo com Goleman (1998), pesquisas sobre competência emocional realizadas em mais de 200 organizações sugerem que cerca de um terço da diferença de desempenho de trabalhadores dessas empresas ocorre devido a habilidades técnicas e capacidade cognitiva, enquanto que dois terços dizem respeito a competência emocional. Além disso, foi constatado também que em cargos de liderança, mais de quatro quintos da diferença se deve a competência emocional.

Arelada a clara possibilidade de transubstanciação das emoções em ganhos econômicos, a expansão e aplicação da IE e das competências emocionais pelas organizações também foi consideravelmente impactada pela disseminação das práticas de psicoterapia no mundo empresarial. Essa prática faz parte do que Illouz (2007) denomina como “campo emocional”, o qual representa uma esfera da vida social em que diversos agentes sociais e institucionais competem entre si para definir os significados da autorrealização, da saúde, das patologias e das formas de competência emocional. Esse campo emocional é continuamente “regularizado pela competência emocional ou pela capacidade de exibir um estilo emocional definido e legitimado pelos psicólogos e profissionais que trabalham com a mente humana” (ILLOUZ, 2008, p. 201). A emoção da felicidade, também a título de exemplo, representa bem essa relação entre o discurso terapêutico e a receptiva audiência organizacional, como apontam Cederström e Spicer (2015). Os autores pensam a seguinte relação: supondo que trabalhadores felizes sejam mais produtivos, as organizações buscam cada vez mais novas formas de aumentar a felicidade de seus funcionários, recorrendo às práticas convencionais legitimadas pelos agentes do campo emocional que possibilitem esse “incremento” de felicidade (CEDERSTRÖM; SPICER, 2015)

Vemos, nesse contexto, que as emoções se configuraram como recursos ou mercadorias comercializáveis que podem ser negociadas, manipuladas ou deixadas de lado no âmbito organizacional e também são sutilmente dirigidas, compradas ou vendidas (FINEMAN, 2007). Os estudos no campo da administração e da sociologia adotaram esse ângulo investigativo principalmente após o trabalho da socióloga Arlie Hochschild (1979; 1983), que discutimos brevemente nos capítulos anteriores. De modo geral, a principal contribuição da autora para o estudo das emoções foi demonstrar que essas têm valor de troca e de uso, em outras palavras, possuem um valor econômico. Esse valor econômico pode ser mais ou menos aparente, dependendo do contexto.

Nessa perspectiva, Gendron (2004) amplia a noção de inteligência emocional ao trazer o seu conceito de capital emocional. Segundo o modelo teórico proposto pelo autor, a partir do

momento que as emoções se configuram como competências cruciais para o desempenho social e econômico, elas podem ser acumuladas, exploradas e gerenciadas na gestão do conhecimento e no trabalho nas organizações como uma espécie de capital. O autor utiliza da teoria de capital de Bourdieu (1986) e das implicações do conceito de capital humano da escola de Chicago para explicar como o capital emocional como recurso e competência pode potencializar e “energizar” o capital humano, social e cultural.

Esses novos conceitos no campo das organizações implicam numa noção de normalidade, isto é, se você é emocionalmente capaz ou inteligente é mais provável que evite os riscos de um comportamento emocional tido como inadequado e aproveite os prazeres de uma expressão emocional “normal” ou autêntica (ILLOUZ, 2007). Ainda, teóricos da inteligência emocional argumentam que ela já faz parte da cognição humana e não diz respeito a habilidades que são praticadas e adquiridas, mas exercitadas e aprendidas. Esses conceitos estão mais relacionados com formas de competência voltadas para o sucesso pessoal no mundo corporativo e não levam em conta aspectos mais macro que influenciam nas emoções e podem alterar de modo significativo a lógica do sucesso profissional. A noção de capital emocional desenvolvida por Gendron (2004), por exemplo, apesar de referir-se à um conjunto de recursos úteis no desenvolvimento cognitivo, pessoal, social e econômico do indivíduo, ainda é dissociada de seu contexto simbólico e social e as diferenças culturais e estruturais não são consideradas de modo claro na manifestação das práticas emocionais.

Embora a literatura organizacional e gerencial tenha contribuído significativamente para o estudo das emoções, amparadas pela psicologia organizacional e industrial, não é o foco desse trabalho aprofundar nos tópicos tratados por esses estudos⁴⁴, mas analisar as emoções nas organizações a partir de uma perspectiva sociológica e prática. Ambos os campos expandiram consideravelmente nas três últimas décadas, apresentando inclusive alguns pontos de convergência no escopo e foco das análises. Porém, acreditamos que há algumas diferenças: enquanto as perspectivas psicológicas aplicadas no campo organizacional buscam estudar questões emocionais e afetivas internas aos indivíduos, as abordagens sociológicas, embora não ignorem essas questões, dão uma maior ênfase aos aspectos relacionais da emoção. Ainda, no que tange aos objetivos de pesquisa, os acadêmicos organizacionais e gerenciais geralmente almejam entender os fatores que moldam o desempenho individual e organizacional, enquanto os sociólogos estão interessados sobretudo em descobrir as estruturas e processos que governam a organização e a experiência de trabalho (WHARTON, 2014).

⁴⁴ Para um panorama geral sobre as linhas de estudo das emoções na literatura organizacional ver Brief e Weiss (2002).

Apesar dessas diferenças, ambos os campos científicos visam compreender os estados emocionais dos trabalhadores individuais, suas experiências emocionais e a dinâmica do grupo de trabalho. São examinados o controle organizacional e o gerenciamento da emoção, mas também as emoções que são mais espontâneas e dinâmicas. Os principais autores desses dois campos que investigam as emoções concordam também que, apesar de ser consideravelmente importante entendê-las no ambiente laboral, o conhecimento ainda permanece incompleto e desarticulado em muitos aspectos (WHARTON, 2014).

Perante as discussões anteriores, percebe-se que as interações e relações organizacionais constituem um contexto único para analisar a experiência emocional e como as emoções se configuram como recursos de poder individuais e coletivos, através dos quais essas relações são criadas, interpretadas e alteradas (WALDRON, 2000). No entanto, qual seria o direcionamento indicado para tais análises? Do mesmo modo que Wetherell (2012) diz que as práticas emocionais representam a unidade de análise mais coerente possível para uma ciência social das emoções, argumentamos que os estudos organizacionais que visam entender as emoções também devem partir desse enfoque analítico, posto que, como nos lembram Santos e Silveira (2015), os estudos baseados na prática permitem compreender o que é concretamente dito, pensado e sentido nas atividades organizacionais, distanciando-se de teorias tradicionais dos estudos organizacionais que focam em aspectos formais e sistêmicos das organizações e de seus membros, explicando-as de maneira muito abstrata ou funcionalista e, nesse sentido, incompatível com a realidade concreta vivida pelas pessoas nesse espaço.

Como explicamos nos tópicos parágrafos anteriores, há nas organizações uma “meta-realidade emocional” composta por um conjunto de práticas em que as emoções incorporadas se configuram como um padrão de ação reconhecível (RECKWITZ, 2012). Ainda segundo Reckwitz (2012), o complexo de práticas que constituem as organizações produz uma espacialidade própria, a qual também é estruturada no âmbito afetivo-perceptivo, produzindo o que o autor denomina como espaços afetivos ou emocionais, em que os corpos humanos participam via subjetivação ou formação do *habitus*. Do mesmo modo, Schatzki (1996) considera que as organizações “acontecem” por meio de um conjunto intrincado de práticas, o qual também possui uma dimensão emocional ou, nas palavras do autor, uma estrutura teológica-afetiva⁴⁵. Para Oliveira (2016), estudar as práticas emocionais nas organizações

⁴⁵ Segundo Santos e Silveira (2015, p. 85), essa estrutura teleológica-afetiva constitui um conjunto hierarquicamente organizado e “normativo” de fins (objetivos, interesses), meios para alcançá-los (projetos, tarefas – ações) e, ainda, emoções [...] que são aceitos e aconselhados, considerados como válidos ou legítimos na prática. [...] esses fins e afetos – em conjunto – não “pertencem” aos indivíduos e sim à prática na qual eles estão engajados.

possibilita uma análise ampliada que não se refira somente a quais emoções são vivenciadas e operacionalizadas nos espaços organizacionais, mas quais processos de organização social as emoções produzem, levando em consideração as práticas de “falar, expressar e/ou incorporar o sentir [disposições] de maneira a objetivar a produção das subjetividades [...] é preciso considerar as práticas emocionais que produzem, reproduzem e sustentam nosso cotidiano de trabalho” (OLIVEIRA, 2016, p. 57-58).

2.4.2. Consultoria organizacional e o setor brasileiro

Os consultores organizacionais são atualmente um dos principais geradores e distribuidores de novos conhecimentos para a sociedade, organizações e instituições (CLARK, 1995; THRIFT, 2005; ALVESSON, 2004; ARMBRÜSTER, 2006) e representam agentes vitais na produção de mudanças discursivas e práticas dotadas de poder suficiente para moldar o conteúdo da vida profissional das pessoas e produzir modelos culturais mais gerais que afetam todas as dimensões restantes das vidas dos indivíduos (THRIFT, 2005), ou seja, representam novas figuras-chave da sociedade no papel de produtores culturais (BOURDIEU; WACQUANT, 2001). Alguns autores afirmam, inclusive, que atualmente os consultores organizacionais tendem a substituir os acadêmicos e até alguns gerentes como os principais especialistas em assuntos relacionados à gestão de negócios e, como tais, são substancialmente influentes na determinação de nossa compreensão das questões organizacionais e sociais contemporâneas (KIPPING; CLARK, 2012).

Esses profissionais são compreendidos e analisados através de inúmeras formas, em debates, teorias, perspectivas, níveis de análise e focos empíricos diferentes (STURDY et al., 2009; ARMBRÜSTER, 2006). Apesar dessas diversas formas, de modo geral a consultoria é vista a partir de duas abordagens científicas principais: uma abordagem funcionalista e outra crítica (ARMBRÜSTER, 2006; WERR; STYHRE, 2003; STURDY et al., 2009; NIKOLOVA; DEVINNEY, 2012). A primeira abordagem, grosso modo, entende os consultores e empresas de consultoria organizacional como intermediários e transmissores de conhecimentos de gestão (ARMBRÜSTER, 2006), como profissionais inovadores (STURDY et al., 2009). Já a literatura crítica assume, de modo geral, que os consultores organizacionais são legitimadores (STURDY et al., 2009) e apesar de não necessariamente questionar a utilidade da consultoria para os clientes, argumenta que essa visão de que os consultores são especialistas e fornecem conhecimento e análises aos clientes por um valor específico é muito simples para compreender o que de fato ocorre nesse campo (CLARK; FINCHAM, 2002). Nos parágrafos que seguem utilizaremos principalmente da literatura acadêmica funcionalista para descrever os principais

aspectos da consultoria organizacional. Apesar de nosso enfoque crítico nesse trabalho, como já ressaltamos anteriormente e vamos discutir mais a frente, ambas as abordagens possuem limitações em explicar as relações que caracterizam esses profissionais quando utilizadas de forma isolada. Por esse motivo optamos por considerar também referências menos críticas e mais funcionalistas. As considerações críticas serão mais amplamente utilizadas na Análise e Discussão dos Resultados.

Segundo o Oxford Dictionary, a consultoria pode ser definida como a prática de envolver-se em um negócio e prover assistência e aconselhamento pautados numa expertise específica e/ou especializada para pessoas que trabalham em um campo específico. Em uma perspectiva funcionalista, a consultoria representa “qualquer forma de fornecer ajuda sobre o conteúdo, processo ou estrutura de uma tarefa ou série de tarefas em si (STEELE, 195, p. 3). É um serviço especializado que geralmente é contratado e prestado às organizações e profissionais por pessoas altamente treinadas e qualificadas que auxiliam, de modo objetivo e independente, a organização de um cliente ou o próprio cliente e buscam identificar problemas de gestão, analisá-los, recomendar soluções para esses problemas e auxiliar na implementação dessas soluções, quando solicitado (KUBR, 2003; BLOCK, 2000). Algumas definições importantes também são feitas por associações profissionais e institutos de consultores, como o *Institute of Consulting* da Inglaterra, que define a consultoria empresarial como:

O serviço prestado por uma pessoa ou um grupo de pessoas qualificadas para prover assistência objetiva relacionada à estratégia, estrutura, gestão e operações de uma organização, de forma a recomendarem a ação adequada e proporcionarem auxílio na implementação dessas recomendações.

Em resumo, a consultoria pode ser vista como um serviço profissional ou como uma metodologia para fornecer auxílio e aconselhamento. Logo, a característica fundamental da consultoria organizacional é o processo de auxílio. A consultoria se trata sempre de um processo interativo entre dois agentes, em que o consultor ou a organização de consultoria deve assumir a posição de influenciar um determinado indivíduo, um grupo ou uma empresa (clientes), através de um “conjunto estruturado de atividades sequenciais, que desenvolvem ação recíproca, lógica e evolutiva, visando atender e, preferencialmente, suplantando as expectativas e necessidades dos clientes internos e externos da empresa” (OLIVEIRA, 2015, p. 21).

Uma definição um pouco menos generalista encontrada na literatura é a de Schein (2008). Em consonância com as definições anteriores, o autor aponta que dentre as características fundamentais da consultoria podemos citar a recomendação e aconselhamento,

ou seja, o processo de ajuda. Sua definição de consultoria, no entanto, é um pouco mais específica, pautado principalmente nos processos sociais e psicológicos que sustentam a relação de assistência e auxílio, o autor define o conceito de Consultoria de Processos (CP), definindo-o como a “criação de uma relação com o cliente que permita a ele perceber, entender e agir sobre acontecimentos progressivos que ocorrem no seu ambiente interno e externo de modo a melhorar a situação tal como definida por esse cliente” (SCHEIN, 2008, p. 41).

Os consultores organizacionais podem intervir de várias maneiras diferentes, as quais variam de acordo com a expertise do consultor e as necessidades dos clientes. Segundo Kubr (2003), a maior parte das intervenções em consultorias empresariais ocorrem através de uma ou mais das dez formas a seguir: 1) fornecendo informações; 2) fornecendo recursos especializados; 3) estabelecendo contatos e vínculos comerciais; 4) fornecendo opinião de especialistas; 5) realizando trabalho de diagnóstico; 6) desenvolvendo propostas de ação; 7) desenvolvendo sistemas e métodos; 8) planejando e gerenciando mudanças organizacionais; 9) treinando e desenvolvendo equipes; 10) aconselhamento e *coaching*.

Essas intervenções dependem dos diferentes e variados formatos e tipos de consultoria existentes atualmente, os quais dependem também da diversidade de clientes e mercados atendidos, dos serviços oferecidos, abordagens adotadas, personalidades envolvidas, história do setor e o ambiente de elevada concorrência (KUBR, 2003). Nessas condições, de acordo com Kubr (2003) podemos citar alguns dos principais formatos de grupo de agentes que representam hoje o mercado de consultoria, a saber: 1) grandes empresas de consultoria multifuncional, as consideradas “gigantes” do setor e que empregam um elevado número de consultores; 2) as consultorias estratégicas e de desenvolvimento de negócios, tais como a McKinsey, Boston Consulting Group, Bain, Booz-Allen, entre outras, as quais também fazem parte da categoria anterior; 3) consultorias em tecnologia da informação e *e-business*; 4) consultorias especializadas em benefícios do trabalhador; 5) consultorias generalistas e especialistas de pequeno e médio porte, as quais, obviamente, podem ser consideradas de médio ou grande porte dependendo do país que se encontram. Essas consultorias atuam em diversas áreas do negócio e fornecem serviços para clientes variados; 6) consultores autônomos e pequenas parcerias de consultores, de 4 a 5 indivíduos. Geralmente esse formato atua em áreas mais gerais da organização, resolução de problemas e aspectos comportamentais; 7) consultores acadêmicos, tais como treinadores, pesquisadores, professores e instrutores, que geralmente atuam com outras atividades além da consultoria; 8) consultorias de escolas de gestão e centros de produtividade; 9) redes de consultoria ou consultores associados, geralmente formadas por parcerias de longo prazo baseadas em acordos formais de cooperação que operam

conjuntamente em projetos e tarefas de curto prazo; e por fim, acrescentamos um tipo não discriminado por Kubr (2003), os denominados consultores virtuais, os quais, segundo Crocco e Guttman (2010), trabalham de maneira remota e toda a intervenção é feita à distância.

Ainda, podemos dividir os tipos de consultoria de acordo com a estrutura da consultoria, as quais podem ser artesanais/customizadas ou por pacote e levam em conta o grau de flexibilidade, metodologia, adequação à realidade do cliente, tempo para contratação, complexidade e dificuldade de negociação e nível de aceitação ou resistência (CROCCO; GUTTMAN, 2010; BLOCK, 2000). A consultoria customizada é aquela desenvolvida exclusivamente de acordo com as necessidades do cliente, em que o grau de flexibilidade é de alta adaptação, faz uso de metodologias específicas para cada conjunto de necessidades, possui foco em adequar-se a realidade do cliente, geralmente possuem uma contratação longa, o nível de negociação é suave e o nível de resistência é baixo (BLOCK, 2000). A consultoria por pacote, por sua vez, serve para diferentes situações de empresas diversas e adota uma metodologia genérica e abrangente, é rígida e possui um nível de flexibilidade reduzido, utiliza-se de um desenho metodológico fechado, a adequação a realidade do cliente é substancialmente reduzida, a contratação é demorada e a negociação geralmente é difícil e complexa, visto que o nível de resistência geralmente é alto (BLOCK, 2000).

Outras duas distintas e complementares categorias relevantes quando analisamos a consultoria organizacional também devem ser mencionadas, especificamente as diferenças entre consultorias internas e externas. A primeira é representada por uma unidade que é estabelecida dentro da organização para fornecer serviços de consultoria a outras unidades e departamentos da mesma organização (KUBR, 2003). Segundo o autor, os consultores internos geralmente atuam em diferentes pontos da estrutura organizacional e podem tanto ser um serviço contratado pela organização ou representar uma função ou cargo estabelecida formalmente e conhecido pela maioria das pessoas na organização (KUBR, 2003; BLOCK, 2000). Já a consultoria externa, categoria da qual objetivamos analisar no presente estudo, contempla consultores que estão suceptíveis às condições contratuais, isto é, à padrões, práticas e princípios previamente estabelecidos na relação consultor-cliente (OLIVEIRA, 2015).

Ainda, as relações entre a empresa de consultoria ou o consultor e seus clientes compreendem, de acordo com Oliveira (2015), cerca de oito interações principais, a saber: assessoria, que se traduz em uma atividade sistemática de auxílio em assuntos gerais ou específicos; conselho consultivo, que busca alavancar resultados para o cliente; consultoria executiva ou consultoria em gestão, em que ocorre um processo interativo onde o(s) consultor(es) se comprometem em coordenar um processo decisório e operacionalizar

determinadas ações na relação empresa-cliente; consultoria de risco, na qual o consultor também busca resultados efetivos; treinamento, isto é, um processo educacional aplicado de modo sistemático e organizado para a qualificação dos trabalhadores da empresa em consonância com os objetivos estabelecidos; *coaching*, abordagem confidencial de aconselhamento e consultoria entre o consultor e a pessoa que está sendo treinada, geralmente líderes, visando o desenvolvimento pessoal e profissional desses; palestras, que geralmente se traduzem em apresentações genéricas de um assunto específico para o quadro de funcionários; e, por fim, pesquisa, em que ocorre uma investigação sistemática de fatores principalmente mercadológicos e organizacionais.

Conforme brevemente destacado antes em relação aos formatos e tipos de consultoria, é válido reforçar que as cinco principais áreas que as consultorias atuam hoje e devem permanecer atuando nos próximos anos se resumem em: tecnologia da informação, estratégia, marketing, operações e recursos humanos (GREINER; POULFELT, 2009; NISSEN, 2019). Em cada uma dessas áreas e suas respectivas sub-áreas, geralmente a demanda por consultores se justifica por cinco motivos principais, conforme aponta Kubr (2003): alcançar objetivos e metas organizacionais; resolução de problemas e gestão de negócios; identificar e aproveitar oportunidades; melhorar a aprendizagem; e, por fim, implementar mudanças. Lembrando que esses motivos se traduzem sempre na busca por ajuda, seja externa ou internamente à organização, e um dos critérios fundamentais para que o processo de consultoria obtenha êxito é que essa ajuda envolva ambas as partes, isto é, o relacionamento entre consultor e cliente (pode ser um único indivíduo, um grupo de trabalho, departamento ou a organização/instituição como um todo) deve ser de cooperação (HIRSCHLE; MATTOS, 2007).

Os trabalhos de Donadone (2002; 2009), incluindo uma tese de doutorado sobre o tema do espaço de consultoria brasileiro, evidenciam que as consultorias atuantes no mercado brasileiro se dividem em três pólos principais: consultorias multinacionais, consultorias brasileiras e consultorias universitárias. De acordo com o autor, o Brasil é um importante centro para as empresas de consultoria, posto que a maioria das “gigantes” do setor possuem escritórios no país, sendo a maioria responsável pelas operações não só no Brasil, mas também em boa parte da América do Sul (DONADONE et al., 2012).

Em relação ao primeiro pólo, as consultorias multinacionais, Donadone et al. (2012) e Donadone (2001) explicam que essas se dividem em dois sub-pólos: *accounting firms* e consultorias estratégicas. O primeiro sub-pólo é representado por cinco empresas líderes do mercado mundial: Pricewaterhousecoopers, Arthur Andersen, Ernst & Young, KPMG e Deloitte Consulting. Essas empresas se instalaram no Brasil a partir do final dos anos 1950,

acompanhando o movimento de multinacionais americanas, as quais eram seus clientes. Já o segundo sub-pólo é representado pelas grandes empresas que atuam na área estratégica, tais como a McKinsey & Company, Booz-Allen & Hamilton.

O segundo pólo, substancialmente mais fragmentado do que o primeiro, é constituído por empresas de consultoria brasileiras de pequeno e médio porte. Apesar de não existirem dados robustos sobre esse pólo, como declaram os autores (DONADONE et al., 2012), sabe-se que a maioria dessas empresas foram surgindo no Brasil a partir de ex-funcionários de empresas privadas ou multinacionais que perderam ou deixaram seus empregos devido às mudanças econômicas dos anos 90 e a legitimação desses profissionais se fundamenta no conhecimento de aspectos específicos das instituições e setores do país, principalmente no que diz respeito a questões fiscais. Um outro mercado importante de atuação desses consultores, de acordo com Donadone et al. (2012) e Ralio (2007), é o auxílio em projetos desenvolvidos por consultorias acadêmicas ou entidades, tais como o Sebre, Senai e Fiesp.

O terceiro pólo do subcampo da consultoria empresarial brasileira, por sua vez, é aquele representado por agentes relacionados às universidades, os quais atuam fornecendo consultorias vinculados a instituições (DONADONE, 2001), tal como a empresa de consultoria da Fundação Getúlio Vargas, a FGV Projetos. A legitimidade dessas empresas se baseia sobretudo na aplicação dos conhecimentos acadêmicos de seus professores-consultores e dois fatores principais explicam o advento e crescimento desse pólo da consultoria empresarial brasileira: a legislação que garante prioridade na contratação desse serviço em licitações públicas e a “crescente procura por curso de pós-graduação pelos gerentes das empresas brasileiras, fornecendo novas possibilidades de troca de informações e possíveis consultorias” (DONADONE et al., 2012, p. 162). O que ocorre, nesse caso, é que a atuação desses consultores “espelha sua formação, sendo comuns ‘os projetos’ que são uma tentativa das suas práticas oriundas do *habitus* acadêmico em um formato que se aproxime daqueles validados no mercado de consultorias (idem).

A consolidação do setor de consultoria organizacional no Brasil como conhecemos hoje é um reflexo tanto do crescimento do setor em âmbito internacional, principalmente a partir da década de 1980, com a tendência à terceirização no setor privado, a necessidade de melhorar o desempenho dos trabalhadores em um ambiente altamente competitivo e globalizado e a privatização do setor público que trouxe muitas empresas internacionais para o Brasil (RALIO, 2007; DONADONE et al., 2012; ALMEIDA et al., 2006), como pelo advento da imprensa popular de negócios no Brasil (movimento atrasado em relação aos EUA), principalmente nos

anos 1990, com a disseminação da prática e da ideologia ligada a “cultura de negócios”⁴⁶ (SILVEIRA, 2007; PAULA; WOOD JR., 2008; HONÓRIO, 2009). Na década de 1990, com a abertura do mercado no governo Collor, o crescimento da procura por consultores também cresceu de modo significativo, visto que as empresas passaram a buscar as melhores práticas empresariais para aumento de desempenho e produtividade visando garantir vantagens competitivas em um Brasil que estava se inserindo no mundo globalizado (COELHO, 2013).

Atualmente, de acordo com a pesquisa do Laboratório de Consultoria (2019) em parceria com a Associação brasileira de Consultores (ABCO), pesquisa essa que contou com uma amostra aleatória de 438 respondentes de uma população de 37.977 empresas de consultoria e consultores profissionais consultados, o mercado brasileiro de consultoria é representado por uma gama considerável de atuações, compreendendo as seguintes áreas: gestão de negócios/plano de negócios, estratégia, planejamento, gestão de processos, diagnóstico, desenvolvimento organizacional, capacitação e desenvolvimento, gestão financeira, empreendedorismo e inovação, gestão de projetos, recursos humanos, qualidade, marketing e vendas, redução de custos, avaliação de empresas, governança corporativa, contabilidade e controladoria, sistemas e tecnologia da informação, comunicação, gestão do conhecimento, questões tributárias, logística, ambiental, pesquisas, diligência, entre outras.

Nesse contexto, ainda de acordo com a pesquisa (LABORATÓRIO DE CONSULTORIA, 2019), a maioria das empresas de consultoria e consultores se localizam na região sudeste, representando cerca de 59% do total de consultores em âmbito nacional. As demais regiões representam cerca de 28,3% (sul), 6,8% (nordeste), 3,7% (centro-oeste) e 2,3% (norte). Em relação ao tamanho, considerando o faturamento, apenas 1,8% das consultorias no Brasil são consideradas de grande porte com um faturamento anual maior que R\$ 100 milhões.

⁴⁶ A chamada “cultura de negócios” surgiu, segundo Wood Jr. e Paula (2002), a partir de quatro fatores principais: o movimento gerencialista iniciado em 1980 na Inglaterra e Estados Unidos que, a partir de uma transformação da cultura e psicologia coletivas, visou elevar os níveis de produtividade e de realização nos campos da economia, política, governo, artes e ciências; o desenvolvimento nos EUA do culto da excelência, que promoveu entre os indivíduos a imagem de autodeterminação no trabalho, levando-os a crerem que o sucesso e o progresso se baseavam em uma iniciativa individual, em um empreendedorismo de si mesmo. O culto da excelência ocasionou três mudanças principais no mundo dos negócios: caracterizou simbolicamente os dirigentes como símbolos de sucesso social e não mais como símbolos de explosão do trabalho humano, configurou o consumo como símbolo de realização social ao invés de símbolo de alienação e passividade e transformou os campeões esportivos em símbolos de excelência; o terceiro fator é a cultura do empreendedorismo, que instaurou um novo código de valores e condutas que orientava as atividades organizacionais para garantir controle, eficiência e competitividade em níveis máximos; e, por fim, inter-relacionando esses três fenômenos anteriores, tem-se o quarto fator, denominado pelos autores como a cultura do management, que se manifestou tanto nas empresas como em livros e revistas de negócios, na retórica de consultores e gurus empresariais e nas ementas e conteúdo dos cursos de administração. Os pressupostos que caracterizam essa cultura são os seguintes: crença em uma sociedade de mercado livre, visão do indivíduo como empreendedor individual, culto da excelência como forma de aperfeiçoamento individual e coletivo; culto de figuras emblemáticas, como os gerentes-heróis e os gurus empresariais, e a crença em tecnologias gerenciais que permitem racionalizar as atividades organizadas grupais.

Cerca de 14,2% são consideradas de médio porte (faturamento anual maior que R\$ 500 mil e menor que R\$ 100 milhões) e aproximadamente 84% possuem porte pequeno (faturamento anual até R\$ 500 mil).

Em relação às perspectivas e percepção de mercado dos consultores que participaram da pesquisa do Laboratório de Consultoria (2019), as duas principais formas com que os clientes conhecem as empresas de consultoria e se interessam pelo serviço das mesmas é pela “indicação de outro cliente” e pela “indicação de outro consultor ou empresa de consultoria”. Isso demonstra a importância do fator “indicação” nos processos de contratação das consultorias organizacionais. Seguidas dessas duas principais formas, esse conhecimento e interesse pelos serviços de consultoria se dão, em ordem de representatividade, pela “internet”, pela “participação em congressos e eventos” e “por meio de ações comerciais próprias”. Além disso, de acordo com os consultores que participaram da pesquisa do Laboratório de Consultoria (2019), o que os clientes mais esperam do consultor, em ordem de importância, é “conhecimento”, “experiência”, “comprometimento ético”, “confidencialidade/sigilo”, “habilidade”, “cumprimento de prazo de entrega”, “preço e forma de pagamento compatível/adequados”, “garantia de serviços”, “independência de opinião”, “atenção concentrada”, entre outros fatores menos relevantes de acordo com os participantes.

Para finalizar esse panorama geral da consultoria brasileira e discutirmos as características principais de uma fração desse subcampo, que é a de consultoria comportamental, destacamos mais alguns pontos importantes, de acordo com a pesquisa do Laboratório de Consultoria (2019) e a pesquisa de honorários e tendências da consultoria no Brasil do Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização (2016). Em primeiro lugar, hoje no Brasil há oportunidades significativas para as pequenas consultorias, apesar do crescimento desse setor ser regionalmente desigual. Essas oportunidades reflete o “enorme potencial” enxergado pelos consultores participantes da pesquisa em relação ao setor, os quais consideram que existe uma forte tendência de contratação de empresas de consultoria no setor privado que só tende a crescer nos próximos anos. No entanto, essas oportunidades precisam se alinhar com estratégias de diferenciação eficazes das empresas, porque é um ambiente extremamente difícil por natureza. Outra dificuldade enfrentada pelos consultores no país diz respeito ao fato de ainda haver uma “miopia e inadequação do papel”, isto é, muitos clientes ainda visualizam os consultores como profissionais que empurram serviços desnecessários para as organizações. Existe hoje também uma demanda crescente por consultorias que auxiliem as empresas a integrarem-se no mundo digital e produtos com demanda mal atendida na visão dos clientes, tais como a gestão de mudanças ou *change management*. Além disso, tem aumentado a procura

das empresas por jovens consultores especialistas, os quais tem se demonstrado atualizados e informados em relação às mudanças do ambiente empresarial.

2.4.3. Consultoria comportamental e práticas emocionais

Optamos por utilizar a terminologia “consultoria comportamental” em um exercício para descrever uma categoria mais ampla de profissionais que trabalham diretamente com as emoções nas organizações, sem nos restringirmos à um ou outro campo específico. De acordo com a literatura, os consultores que trabalham em práticas emocionais em contextos organizacionais podem ser classificados como pertencentes à diferentes campos de conhecimento, tanto campos psicológicos como não psicológicos, tal como consultores da área de Recursos Humanos (RH) e áreas correlatas, profissionais da Psicologia Industrial e Organizacional, da área de treinamento e desenvolvimento de pessoal, aconselhadores organizacionais/profissionais (*workplace counselling*), coaches, mentores e demais profissionais com expertises específicas que atuam em Programas de Assistência ao Empregado (*Employee Assistance Program – EAP*). Em resumo, argumentamos que todas essas categorias, quando analisadas no contexto organizacional, contemplam uma área mais genérica: a área de Desenvolvimento de Recursos Humanos (*Human Resource Development – HRD*) (CHALOFISKY et al., 2014; KORMANIK; SHINDELL, 2014).

Na literatura encontramos definições similares, complementares e sutilmente distintas sobre esses profissionais, sendo que a maioria evidencia diretamente ou indiretamente a dimensão emocional como um fator constituinte dessas práticas. De acordo com a *American Counselling Association* (ACA), a prática de aconselhamento profissional/organizacional é definida como:

a aplicação de princípios de saúde mental, desenvolvimento psicológico e desenvolvimento humano, por meio de estratégias de intervenção cognitiva, afetiva, comportamental ou sistêmica que abordem bem-estar, crescimento pessoal ou desenvolvimento de carreira, bem como patologias (ACA, 2010).

De modo similar, Burkes e Stefflre (1979) explicam que o aconselhamento profissional denota

um relacionamento profissional entre um aconselhador treinado e um cliente. Esse relacionamento geralmente é de pessoa para pessoa, embora às vezes possa envolver mais de duas pessoas. Ele foi projetado para ajudar os clientes a entender e esclarecer seus pontos de vista sobre o espaço de suas vidas e a aprender a alcançar seus objetivos determinados por meio de escolhas

significativas e bem informadas e pela resolução de problemas de natureza emocional ou interpessoal.

No campo da psicologia, os psicólogos industriais e organizacionais, por sua vez, podem ser definidos como pesquisadores e/ou consultores organizacionais que se utilizam de princípios e ferramentas da psicologia para lidar com questões presentes na sociedade e nas organizações, tais como estresse excessivo, baixo desempenho no trabalho, desenvolvimento de carreira, liderança, motivação, treinamentos, diversidade, seleção e retenção de funcionários, entre outras questões (SPECTOR, 2000). De modo geral, um dos principais objetivos dessa categoria de profissionais é ajudar as organizações a funcionarem de modo mais eficiente. Àquem ao campo psicológico, temos os mentores, os quais se configuram como indivíduos com vasta experiência que orientam o “mentorado” através de um relacionamento ativo e formalizado de auxílio, focado no ensino, na aprendizagem e na reflexão, estando relacionado principalmente a questões de carreira e desenvolvimento pessoal (COMBS, 2014). Em um processo de mentoria é essencial que o relacionamento entre mentor e mentorado envolva proximidade, apoio emocional, empatia, confiança e sensibilidade (ALLEN; EBY, 2004).

Uma categoria similar aos dos mentores que se evidencia como significativamente representativa dos consultores comportamentais atualmente é o *coaching*. De acordo com Grant et al. (2010), as definições de *coaching* variam, assim como suas especialidades, mas a maioria das definições assume que se trata de um relacionamento colaborativo entre um *coach* (consultor) e um *coachee* (cliente) com o objetivo de alcançar resultados favoráveis ao desenvolvimento profissional e pessoal do coachee. Em resumo, a prática de coaching auxilia as pessoas a identificar resultados desejados, estabelecer metas específicas, aumentar a motivação, identificar e construir a auto-eficácia, formular planos e ações específicas, monitorar o progresso em direção às metas e modificar planos com base em *feedback* (GRANT et al., 2010).

Já os consultores de Recursos Humanos, também representantes de uma categoria mais ampla que pode englobar as demais, se evidenciam como especialistas em processos de gestão de pessoas que lidam principalmente com registros, regulamentos e procedimentos de pessoal, avaliação de trabalho (*job valuation*), remuneração, recrutamento, seleção, indução, promoção, disciplina, rescisão de contrato, tratamento de queixas, motivação, treinamento, desenvolvimento de carreira, planejamento de sucessão, avaliação de desempenho, desempenho organizacional e individual, cultura organizacional, entre várias outras questões

que envolvem as relações entre funcionários e entre funcionários e a organização (KUBR, 2003).

Conforme argumentamos anteriormente, todas essas categorias, além de outras mais específicas que não foram citadas, apesar de apresentarem diferenças, as quais não vamos entrar em detalhes, podem ser agrupadas à área de Desenvolvimento de Recursos Humanos (HRD). A prática de HRD, de modo genérico, representa “uma série de atividades organizadas realizadas dentro de um tempo específico e projetadas para produzir mudanças comportamentais” (NADLER; NADLER, 1970, p. 3). A teoria de sistemas, a qual representa uma das perspectivas teóricas mais importantes da área, entendem a prática de HRD como voltada para três fatores principais: treinamento e desenvolvimento, desenvolvimento organizacional e desenvolvimento de carreira (JACOBS, 2014; MCLAGAN; SUHADOLINK, 1989).

Na literatura sobre Desenvolvimento de Recursos Humanos (HRD) existem várias perspectivas e paradigmas pelos quais essa área é vista, cada qual com suas próprias definições e implicações teóricas e práticas. Chalofsky (2014), por exemplo, explica que essas perspectivas se resumem em três principais: humanística, aprendizagem e desempenho. McGuire et al. (2001) seguem os mesmos passos do autor anterior e sugerem que a área de HRD pode ser analisada por outras três perspectivas: construcionismo social, gerencialismo e teoria crítica. Yang (2004), por sua vez, explica que o HRD é um campo que se apoia principalmente em três perspectivas teóricas: econômica, psicológica e sistêmica.

É diante desse contexto que Lee (2014) e McGoldrick et al. (2002) argumenta que devido à natureza da área de HRD, é inapropriado definí-la de forma objetiva. Trata-se de um exercício irrealista, visto que há um enorme grau de variação nas práticas de HRD em todo mundo, além das várias perspectivas teóricas, tornando-se inviável buscar uma definição padronizada ou global para a área. Segundo a autora, as práticas de HRD são contextuais, situadas, dinâmicas e continuamente negociadas através das interpretações feitas pelos atores organizacionais como co-criadores (LEE, 2014). Nesse contexto, autores como Sambrook (2000), por exemplo, definem a área como uma construção social e discursiva, de modo a conectar modos de pensar, falar e praticar a HRD. Devido a isso, não vemos como apropriado e necessário trazer uma definição padronizada sobre os consultores comportamentais ou partir de uma única perspectiva para estudá-los. Ao invés disso, os consideramos como todos aqueles que atuam na área de HRD como consultores organizacionais e que estão envolvidos continuamente em “práticas emocionais”. Cabe a nós utilizar perspectivas teóricas e

metodologias que se demonstram mais apropriadas para nosso problema de pesquisa, análise e discussão dos resultados.

Esse envolvimento contínuo dos consultores comportamentais em práticas emocionais é explicado pelas características e atividades das categorias profissionais anteriores e, sobretudo, pelas discussões do capítulo 2.4.1. “Se as emoções são verdadeiramente onipresentes e influentes na vida organizacional, a presença e impacto dessas nas situações em que a ajuda de consultoria é solicitada e/ou oferecida é especialmente importante” (LUNDBERG; YOUNG, 2001, p. 530). Assim, argumentamos que os consultores comportamentais, ao atuarem como consultores organizacionais, participam do conjunto de práticas que constituem a “meta-realidade emocional” das organizações, contribuindo para a produção, reprodução e sustentação das práticas emocionais ali existentes. Quando consideramos a transubstanciação de aspectos emocionais em ganhos econômicos e de *performance*, essa participação torna-se ainda mais clara.

A perspectiva psicológica da área de HRD, por exemplo, ressalta a “importância de considerar as necessidades emocionais das pessoas nas organizações como determinantes potenciais do desempenho” (BROOKS; NAFUKHO, 2006, p. 119). Além disso, é preciso ressaltar que serviços de consultoria comportamental não são contratados somente em termos de desempenho, mas especialmente para lidar com circunstâncias negativas que envolvem emoções (LUNDBERG; YOUNG, 2001). Muitos consultores organizacionais se especializam em oferecer programas, genéricos ou personalizados, como cursos e treinamentos, “destinados a ensinar as pessoas habilidades emocionais para “enfrentar o trabalho” e maneiras de “ler”, controlar e apresentar sentimentos (STURDY, 1998). As emoções “moldam e lubrificam as transações sociais, portanto, a inteligência emocional como uma ferramenta de desenvolvimento organizacional é amplamente aceita entre gerentes, consultores e profissionais” (FINEMAN, 2000, p. 11). De fato, todos nós estamos envolvidos em práticas emocionais situadas e relacionais constantemente (WETHERELL, 2012), ponderando, quando possível, sobre o que devemos fazer com nossas emoções, mas os consultores organizacionais “resumem isso a uma habilidade que pode ser aprimorada e direcionada aos melhores comportamentos gerenciais” (FINEMAN, 2000, p. 111).

Além de se demonstrarem como importantes nessas relações entre consultores e clientes, as emoções também se demonstram como importantes para a própria profissão do consultor comportamental: “atividades racionais como definir e abordar os objetivos do projeto de consultoria estão necessariamente imbuídas de emoções [...] como uma paixão pela

objetividade ou um desejo sentido de conclusão bem-sucedida” (STURDY et al., 2007, p. 135). De acordo com Lundberg e Young (2001, p. 530),

todo consultor ‘sabe’ que as emoções influenciam em qualquer percepção, pensamento e comportamento, e geralmente são as variáveis críticas em projetos eficazes e ineficazes [...] nenhuma compreensão completa dos eventos organizacionais pode ser alcançada enquanto se ignora as emoções; toda ação é emocionalmente carregada, independentemente de reconhecê-la ou não.

De modo geral e em uma perspectiva funcionalista, as práticas emocionais em que consultores comportamentais e clientes estão envolvidos, sem nos limitarmos às especificidades das abordagens, especializações ou diferentes categoria de profissionais mencionadas anteriormente, podem ser resumidas em cinco tipos genéricos de ajuda emocional, de acordo com Lundberg e Young (2001):

- a) Fornecer suporte psicológico com uma escuta empática e estando totalmente presente ao dialogar com os clientes, se comportando de uma maneira calma e centrada pessoalmente. A essência do suporte psicológico é ajudar os clientes a se sentirem totalmente compreendidos, à medida que experimentam condições estressantes, para que possam começar a sentir que são capazes de lidar com tais condições.
- b) Modelar a ajuda emocional, isto é, comportar-se na presença dos clientes de maneiras que eles possam “imitar” para fins próprios. Descrição, foco em detalhes, eliminar distrações e não negar as emoções (ou expressá-las conforme apropriado) são exemplos de modelagem positiva. A essência desse tipo de ajuda emocional é demonstrar como lidar e experienciar as emoções de forma construtiva.
- c) Permitir a expressão emocional, ajudando os clientes a entrar em contato e expressar suas emoções, geralmente refletindo o que os clientes dizem ou nomeando emoções que estão implícitas, mas que não foram ditas. O principal nessa ativação da expressão emocional é auxiliar os clientes a não alimentarem sentimentos negativos que inconscientemente impedem o pensamento e a ação.
- d) Assistência às reformulações, quer dizer, ajudar os clientes a ver as situações de forma diferente. São várias as maneiras desse tipo de assistência, tal como uma simples nomeação de problemas por trás de sinais percebidos, criar metáforas que forneçam novas ideias, sugerir mudanças de crenças inapropriadas, entre outras. A

essência desse tipo de ajuda emocional é auxiliar os clientes a entenderem as situações que vivenciam de uma maneira nova e presumivelmente mais útil e menos ameaçadora.

- e) Fornecer recursos, no sentido de prover aos clientes algo que eles precisam mais ainda não possuem, para que possam lidar melhor com circunstâncias da vida e do trabalho. Esses recursos podem ser novas informações, ferramentas para solução de problemas, modelos conceituais, desenvolvimento de habilidades específicas, entre outros. Essa ajuda emocional tem como objetivo principal ajudar o cliente a lidar com circunstâncias que os afligem.

Em síntese, os consultores comportamentais participam de práticas emocionais que incorporam métodos, ferramentas e técnicas de diferentes campos, pelas quais podem eticamente “capacitar outras pessoas a alcançar as mudanças desejadas em seus comportamentos e atitudes, a fim de servir de maneira mais eficaz à causa maior na qual o indivíduo, a equipe e a organização estão envolvidos” (HAWKINS; SMITH, 2006, p. 3).

Como já brevemente discutimos no capítulo anterior, trazemos nesse tópico também uma contextualização histórica sobre quais os principais acontecimentos, publicações, teorias e personalidades em âmbito internacional que influenciaram nas concepções teóricas e práticas e no discurso da consultoria comportamental que conhecemos hoje (Quadro 1). Ainda, considerando nosso enfoque na relação emoções e organizações, a contextualização também leva em consideração a temática das emoções nesse contexto evolutivo. Para tanto, utilizamos como referencial base uma tese de doutorado da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP) intitulada “Paixões, sentimentos morais e emoções: uma história do poder emocional sobre o homem econômico” de Daniel Pereira Andrade (2011), atualmente professor de sociologia da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP), na qual o autor traça com maestria uma longa genealogia da concepção de “homem econômico emocional” que existe hoje no discurso do *management*.

Datas, períodos e países	Principais acontecimentos, publicações, teorias e personalidades que marcaram a evolução da consultoria comportamental e o discurso das emoções nas ciências da administração
Início do século XX	<ul style="list-style-type: none"> ○ Psicologia acadêmica e seus laboratórios experimentais cruzam o caminho das renomadas empresas norte-americanas. A psicologia adentra-se nas ciências da administração; ○ Crescimento da organização sindical dos trabalhadores em um momento em que a oferta de mão de obra diminuía por causa de sua absorção, por

	<p>exemplo, pela Primeira Guerra Mundial e em razão da redução da entrada de imigrantes que fez também com que os empresários e os <i>managers</i> dessem maior atenção aos especialistas em conduta humana que oferecessem modos mais efetivos de controle do trabalho;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Surgia simultaneamente nos Estados Unidos a Psicologia Industrial e a Psicologia Aplicada, incluindo a atividade econômica de trabalhadores e consumidores em seu campo de análise; ○ Psicologia Industrial parte principalmente de autores como Charles Darwin, Francis Galton, Wilhelm Wundt, William James, James McKeen Cattell e William McDougall; ○ Publicação do livro “<i>The theory of advertising</i>” de Walter Dill Scott, que marca o início da aplicação do saber psicológico na administração. Nesse livro Scott buscou estabelecer alguns princípios de psicologia e aplica-los à prática da profissão de publicitário, tais como a questão da atenção envolver também processos dos quais nós sentimos, sejam emoções ou sensações de prazer ou de dor. ○ Nas décadas de 1910 e 1920, os estudos de Scott passam a ser aplicados também na formação de vendedores pelas empresas, com o intuito de controlar o mercado pelos instintos dos consumidores pelos representantes comerciais das empresas. Resultou desses estudos e aplicações o livro “<i>Increasing Human Efficiency in Business: A Contribution to the Psychology of Business</i>”, publicado pelo autor em 1911. Nesse livro Scott explicava que os <i>managers</i> poderiam tornar os trabalhadores mais eficazes eliminando seu “pensamento supérfluo” ao escolher empregados adequados a um trabalho específico e ao inculcar hábitos eficientes.
1920 e 1930	<ul style="list-style-type: none"> ○ Intensificação da Psicologia Industrial nas Ciências da Administração. Os campos de aplicação iniciais foram os processos de seleção (admissionais) dos trabalhos e a verificação a inadaptação dos trabalhadores aos seus cargos e funções. A Psicologia Industrial prometia tanto resolver problemas de gestão da produção dos <i>managers</i> ao propor uma solução para o controle disciplinar por meio de uma adequação entre o caráter do trabalhador e o cargo a ser exercido por ele como ao pensar as formas de resistência e baixa produtividade como um tipo de inadaptação emocional, os desvios da norma eram convertidos em características psicológicas dos sujeitos; ○ Em 1925, cerca de 4,5% das grandes empresas americanas utilizavam-se métodos da Psicologia Industrial, tais como testes psicológicos de seleção de candidatos. Essa porcentagem chegou a 7% em 1930; ○ O livro “<i>Psychology and Industrial Efficiency</i>” publicado em 1913 por Hugo Münsterberger, formado em Harvard, ganha notoriedade nessa época e propõe, de modo geral, que “todas as variações de vontade e de sentimentos, de percepção e pensamento, de atenção e emoção, de memória e imaginação são incluídas” (Münsterberger, 1913, p. 28) na determinação do melhor indivíduo para a função econômica; ○ Adolph Judah Snow publica em 1925 o livro “<i>Psychology in Personal Selling</i>”, trazendo um avanço em relação ao livro de Scott para vendedores

	<p>ao propor uma psicologia de vendas sem recorrer à teoria dos instintos, mas em argumentos fisiológicos;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ V. Fisher e J. Hanna publicam em 1930 o livro “<i>Dissatisfied Worker</i>”, apresentando a teoria de que grande parte da inadaptação vocacional no trabalho era resultante de “tendências de desajuste emocional”.
Década de 1930	<ul style="list-style-type: none"> ○ Eram realizadas entre 1924 e 1933 as famosas experiências na fábrica de Hawthorne, da Western Electric Company, as quais foram fundamentais para fundar a Escola das Relações Humanas. Os resultados dessas pesquisas foram analisados e apresentados principalmente no livro de F. J. Roethlisberger e William Dickson, “<i>Management and the worker</i>”, de 1939, e o livro de Elton Mayo, “<i>The human problems of the industrial civilization</i>”, de 1933; ○ O livro de Elton Mayo deslocou a questão da resistência e da diminuição de produtividade no trabalho de um problema psiquiátrico individual para um problema social, introduzindo assim o discurso da sociologia conservadora francesa nas Ciências da Administração e sugerindo uma nova interpretação do conflito entre capital e trabalho; ○ O livro de Roethlisberger e Dickson, na mesma linha do conservadorismo sociológico, consideraram a organização industrial como um sistema social em que os sentimentos dos grupos informais de trabalhadores poderiam ter uma profunda influência nos meios técnicos e na cooperação produtiva da empresa. A gestão de sentimentos era fundamental para obter a cooperação dos grupos informais e atingir objetivos econômicos. Nessas condições, os autores sugerem um dispositivo de gestão sentimental, o qual foi adotado em Hawthorne, denominado como “aconselhamento pessoal” (<i>personnel counseling</i>). O conselheiro, após conversar com os supervisores e se inteirar de seus problemas, devia obter o máximo de dados pessoais a respeito dos empregados e, então, entrevista-los para ouvir suas reclamações e seus problemas. Assim, o empregado passava por um procedimento terapêutico por meio do qual ele criava uma nova e mais clara compreensão de seu real problema, esclarecendo-se a respeito de qual ação era preciso tomar e responsabilizando-se por ela.
1945 - 1960	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inicia-se o momento ápice de consolidação do fordismo, que iria perdurar até a metade da década de 1970. Passa-se a falar, após a segunda grande guerra, em modernização, racionalização e planejamento. Além disso, constituía-se nos Estados Unidos e nos outros países capitalistas desenvolvidos uma sociedade de consumo de massa. Ocorre no Fordismo, desse modo, uma generalização da administração científica sobre os trabalhadores e sobre a população e a massificação do consumo, com a consequente difusão dos dispositivos de gestão dos consumidores modernos. ○ Ao final da década de 1950 e na década seguinte os teóricos neoliberais iniciam um processo de renovação da concepção antropológica de <i>homo</i>

	<p><i>economicus</i>, fundamentando-se na teoria do capital humano e introduzindo uma nova grade de análise dos fenômenos econômicos e sociais. Theodoro W. Schultz propõe, ao final dos anos 1950, a teoria do capital humano, que, de modo geral, tratou de provar que o investimento de capital em treinamento e educação deveria “render” retornos maiores que outros investimentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Surge também em meados da década de 50 o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), na Inglaterra, a partir do trabalho de Eric Trist e colaboradores. O conceito se tornaria um movimento de maior amplitude no meio corporativo somente na década de 70, principalmente nos Estados Unidos. A QVT, busca, de modo geral, gerir a dinâmica e contingências dos fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas.
1960 - 1970	<ul style="list-style-type: none"> ○ O modelo de gestão fordista começa a ser colocado em xeque, sendo contestado principalmente por uma crítica de esquerda, mediante o movimento de contracultura, quando de direita, pelos teóricos neoliberais; ○ Surge na década de 1960 nos Estados Unidos o movimento de contracultura como uma rebelião cultural da juventude de classe média contra o modo de gestão tecnocrático da sociedade fordista e contra os valores do <i>american way of life</i> (trabalho, dinheiro, sucesso, consumo, monogamia e heterossexualidade); ○ Os protestos advindos da contracultura influenciam no final dos anos 1960 as empresas. As revoltas dos estudantes se estendem aos jovens operários e de outros setores do trabalhado assalariado. Os manifestantes lutavam contra a racionalização produtiva, a organização hierárquica, a separação da concepção e da execução e a aceleração cada vez maior do ritmo de trabalho, além de lutarem contra a discriminação das minoris políticas, formadas por mulheres, negros e imigrantes. Esse conjunto de lutas levou a uma crise do controle da força de trabalho, levando os administradores e acadêmicos a revisarem suas concepções e dispositivos, abrindo a Ciência da Administração para uma renovação.
Década de 1970	<ul style="list-style-type: none"> ○ Uma questão central retorna à pauta: as motivações dos agentes econômicos. Autores como Abraham Maslow, Frederick Herzberg, David McClelland e outros se destacam nesse período com suas teorias e dispositivos conceituais. Suas concepções enfatizavam, além de outros fatores, um lado terapêutico de crescimento psicológico e de realização do potencial humano presente no trabalho. ○ Em meados dos anos 1970 os <i>managers</i> também passam a enfrentar um enfraquecimento da demanda efetiva pós-fordista devido à vários fatores macroeconômicos;

- As empresas passam a adotar algumas concepções contraculturais na organização, introduzindo estilos e discursos de treinamento de *managers* e promovendo a descentralização da tomada de decisões na burocracia. Isso se deu por três vias principais: primeiramente, a entrada de estudantes e militantes contraculturais nas empresas e no mundo acadêmico, além da divulgação dos valores contraculturais na sociedade americana; outro caminho de penetração foi a transformação que o movimento contracultural provocou nas ciências humanas, especialmente nas ciências sociais e psicológicas. Nesse cenário, surgem uma série de novas teorias e técnicas terapêuticas, individuais ou em grupo voltadas para a liberação de si, para a realização do potencial humano, para o desenvolvimento pessoal e para a educação da sensibilidade, formas de terapia que consideravam que a saúde e a realização de si seriam uma única e mesma coisa; por fim, uma nova literatura inglesa sobre autoajuda em finanças pessoais e negócios se formou, tomando por fundamento derivações da contracultura em religiões *New Age*;
- Surge o movimento denominado como *New Age*, nome que designa uma pluralidade de práticas espirituais sem organização nem centralização, voltadas para fazer a vida mudar do falso caminho representado pela vida externamente administrada e emocionalmente insatisfatória das sociedades competitivas para uma vida perfeita em contato com a natureza interior dos indivíduos. Isso se dava por uma série de disciplinas espirituais, rituais e psicotécnicas, que incluíam meditação, psicoterapia, trabalhos físicos, danças, práticas xamânicas, mágicas, sexo, esportes, dietas, etc. Assim, vários setores da vida poderiam ser incrementados por intermédio do autodesenvolvimento.
- Além disso, na segunda metade da década de 1970, os teóricos da administração assim como os *managers* passam a ser substancialmente influenciados pelo modelo japonês de gestão e a temática da cultura organizacional foi retomada como um modelo para uma nova forma de controle do trabalho.
- Em 1978, William Ouchi e Jerry Johnson escrevem o artigo “Types of organizational control and their relationship to emotional well being”. Nesse período, os estudos organizacionais iniciam um enfoque nas atitudes do trabalho, enfatizando os componentes afetivos ou a predisposição criada pelas emoções como um aspecto crucial da motivação humana. É válido mencionar que a questão do bem-estar emocional e do seu contrário, o *stress* já havia sido um tema bastante recorrente entre 1950 e 1970;
- Em 1974 Tim Gallwey publica o livro “*The Inner Game of Tennis*”, que representou o início da aprendizagem autodirigida, que ficou conhecido como *coaching*. Mais tarde, em 1980, as primeiras organizações começaram a oferecer *coaching* individual e empresarial nos Estados Unidos e no Reino Unido, além de surgirem também as primeiras empresas a oferecer treinamentos em *coaching*. Em 1990 o *coaching* também passou a oferecer soluções para relacionamentos, família e sociedade.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Em 1979 o cientista e médico Jon Kabat-Zinn realiza o primeiro programa de Consciência Plena na Escola de Medicina da Universidade de Massachussets e cria o Programa de Redução de Estresse de Mindfulness (<i>Mindfulness Based Stress Reduction</i>). Assim, iniciavam-se as pesquisas experimentais com mindfulness e os treinamentos e práticas de mindfulness passaram a ser utilizadas em várias áreas da sociedade, assim como nas organizações, principalmente a partir da década de 1990.
Década de 1980	<ul style="list-style-type: none"> ○ Além do mercado literário, incluindo editoras, lojas, livros, autores e consumidores/leitores, o movimento <i>New Age</i> promoveu, ainda, um amplo mercado de treinamentos especializados e eventos para empresas e homens de negócio, uma ampla discussão acadêmica sobre a espiritualidade nas organizações e na administração e, por fim, introduziu ensinamentos e práticas do movimento em grandes empresas <i>mainstream</i>, como a IBM; ○ Nesse cenário, consultores organizacionais, empresários, acadêmicos da administração e <i>managers</i> corporativos incorporaram em seus discursos rituais sociais, trabalhos sobre si visando a prosperidade, estratégias organizacionais e várias concepções adaptadas da contracultura; ○ O trabalho é modificado em termos espirituais ou humanísticos e se converte em uma experiência profunda, por meio do qual as pessoas deveriam se sentir plenamente vivas. Os <i>managers</i> passam a ser enfatizados por esse discurso e se tornam alvos e clientes recorrentes dos treinamentos <i>New Age</i>, tais como os programas de neurolinguística e de autoempoderamento. No entanto, a espiritualização do trabalho, se não era encarada simplesmente como um meio para ganhar dinheiro, era, sim, concebida como um meio de o <i>manager</i> melhorar seu desempenho e aumentar a satisfação com seu emprego; ○ As empresas se ressignificam nessa década com os valores espirituais <i>New Age</i>. Passam então a ser vistas como portadoras de uma missão com líderes visionários que deveriam focar em uma gestão baseada em valores morais que criava sentido e imbuía os funcionários de crenças e estímulos para buscar autodesenvolvimento e autoconhecimento, propiciando assim uma forte identificação com a empresa. Essa bibliografia <i>New Age</i> voltada para os negócios e para a autoajuda financeira influenciou amplamente os treinamentos de gestão e os consultores, permitindo a introdução do discurso da contracultura no seio do <i>management</i>. ○ Em paralelo, considerando já a inserção da temática da cultura organizacional nesse contexto, no início da década de 1980 Thomas J. Peters e Robert H. Waterman Jr. lançam o livro “<i>In search of excellence</i>”. Os autores propunham oferecer as “lições das companhias americanas mais bem-sucedidas” trazendo a novidade de focar no lado <i>soft</i> das empresas, isto é, as pessoas, o estilo de administração, os procedimentos e sistemas, os conceitos-chave e os valores compartilhados. ○ Vale mencionar também que no final dos anos 1980 novos dispositivos emocionais ligados à cultura organizacional começaram a ganhar destaque,

	<p>tal como a noção de clima organizacional e os <i>surveys</i> de análise do clima organizacional. Isso trouxe uma retomada das diversas técnicas de motivação e disseminou diversas tendências no meio corporativo, tal como as palestras e vídeos motivacionais.</p>
Década de 1990	<ul style="list-style-type: none"> ○ A teoria do capital humano emerge de forma significativa na literatura de negócios e nas teorias de administração. Essa teoria passa a ser instrumentalizada pelos <i>managers</i> com o objetivo de promover um engajamento total do indivíduo ao seu trabalho de modo a eliminar a distância entre seu interesse e o da empresa; ○ Além da educação formal e do treinamento no ambiente de trabalho, uma série de outros fatores ligados às relações sociais e atividades que pudessem ser entrevistas como produtoras de capacidades duradouras com possibilidade de retornos em ganhos ou satisfações futuras converteram-se em objeto da ciência econômica e de seu cálculo racional. A esfera pessoal e a esfera profissional imiscuíram-se completamente, com a vida inteira tornando-se <i>business</i> a partir da internalização pelo indivíduo do próprio processo de acumulação capitalista; ○ O indivíduo passa a ser o empreendedor de si mesmo e considerando a situação de concorrência nas empresas, necessitava, incessantemente, de melhorar sua performance. Como a subjetividade era entendida nesse momento como a chave do alto desempenho, o trabalho sobre si do indivíduo remeteu a técnicas psicológicas de modo a fazer das “emoções”, desejos, crenças e valores mais operacionais no âmbito da empresa; ○ Todo um conjunto de técnicas terapêuticas foi instrumentalizado para a melhoria da atuação e das relações com clientes, chefes, parceiros e subordinados, tais como as técnicas psicológicas oferecidas no mercado como o <i>coaching</i>, a programação neurolinguística, a análise transacional e várias outras técnicas de treinamento ou autoajuda que transformam os indivíduos em seres mais bem aproveitados pelas empresas e mesmo fora delas; ○ A referência à psicologia industrial como norma disciplina passou a ser abandonada e a temática das emoções começou a ser introduzida no novo paradigma contracultural e <i>new age</i> do desenvolvimento pessoal – isso fez com a psiquiatria e a psicológica deslocassem sua ênfase dos casos anormais e patológicos para a melhoria da saúde mental, para a incrementação dos recursos psíquicos e para a liberação pessoal; ○ Com a consolidação de noções como cultura organizacional e clima organizacional, surge também na década de 1990 uma ampla bibliografia de autoajuda relacionando o tema da liderança com o das emoções, na qual eram ensinadas técnicas de si para gerenciar as próprias emoções e as emoções dos outros. Do mesmo modo, as relações interpessoais e o comportamento de grupo também passaram a ser amplamente abordados.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ As estratégias de cultura organizacional, as heranças da contracultura e a adoção do modelo de gestão japonês e as inovações tecnológicas, principalmente a difusão da tecnologia da informação, alterou radicalmente o paradigma do trabalho, passando de um trabalho disciplinar oriundo de uma concepção da administração científica para o trabalho imaterial. Assim, surge a necessidade de trabalhadores autônomos e instruídos e de novas competências, como a pró-atividade, criatividade, motivação, autonomia, liberdade, responsabilidade, capacidade de lidar com o imprevisto e a incerteza, capacidade de analisar informações, dados e situações, de tomada de decisão e habilidades interpessoais como a comunicação, o senso de cooperação, a liderança, sensibilidade, empatia e afetividade; ○ Essas necessidades, atreladas aos discursos psicológicos ou psicologizantes da bibliografia da autoajuda, já amplamente disseminadas pela época <i>New Age</i>, aliam-se ao ponto de vista do empreendedor de si mesmo pregado pela ideia de capital humano. Assim, a gestão das próprias emoções e das emoções alheias tornou-se uma competência de suma relevância e um dos principais objetos de investimento por parte dos empreendedores de si mesmo. É nesse cenário que na década de 1990 uma nova temática ganhou expressiva força no mercado editorial voltado para o público de negócios: a inteligência emocional.
1990 - atual	<ul style="list-style-type: none"> ○ Peter Salovey e John D. Mayer publicam o artigo “<i>Emotional Intelligence</i>” em 1990. Nele os autores explicam como é possível combinar os termos emoções e inteligência na noção de inteligência emocional e também discutem sua aplicação e utilidade; ○ O psicólogo, jornalista e divulgador científico Daniel Goleman publica os livros “<i>Emotional Intelligence – the groundbreaking book that redefines what it means to be smart</i>” em 1995 e “<i>Working with emotional intelligence</i>” em 1998, sendo o principal responsável pela considerável popularidade ao tema e inserção deste no mundo corporativo. O primeiro livro tornou-se um <i>best-seller</i> e é muito vendido até hoje. ○ Mayer e Salovey fazem um balanço e redefinição do conceito de inteligência emocional no artigo “<i>What is emotional intelligence</i>” em 1997. Dentre as contribuições desse artigo, é estabelecida uma diferença entre inteligência emocional, realização emocional e competências emocionais; ○ Fundamentando-se na ideia de competência emocional, a inteligência emocional passa a ser medida e avaliada em escalas numéricas e desenvolvida em programas educacionais formais. Assume-se que além de poder desenvolver habilidades emocionais nas socializações primárias no âmbito familiar, essas também podem ser desenvolvidas em psicoterapias, em relações informais entre professores e alunos e nos treinamentos das empresas; ○ A inteligência emocional passa a ser vista como um investimento em capital humano que pode garantir o sucesso tanto da vida pessoal como

	<p>profissional. Assim, um número crescente de empresas passa a investir no treinamento e desenvolvimento de habilidades ligadas à inteligência emocional, isto é, competências emocionais;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Seligman e Csikszentmihalyi publicam, na <i>American Psychologist</i>, o artigo intitulado “<i>Positive Psychology: an introduction</i>”. Os autores almejavam com esse livro, grosso modo, propor uma nova vertente da psicologia, mais ligada a psicologia humanista, cujo foco seria em aspectos saudáveis dos sujeitos. De modo geral, o movimento da psicologia positiva pode ser entendido como o estudo das emoções, das características individuais e das instituições positivas centrado na prevenção e na promoção da saúde mental; ○ Em 2007 Fred Luthans, Carolyn M. Youssef-Morgan e Bruce J. Avolio publicam o livro “<i>Psychological capital: developing the human competitive edge</i>”. Trata-se de uma capacidade subjacente à combinação sinérgica de quatro recursos psicológicos que facilitariam encarar os desafios das mudanças organizacionais: esperança, autoeficácia, otimismo e resiliência. ○ Diversos gerentes e consultores organizacionais passaram a dar maior atenção as qualidades humanas positivas dos recursos humanos, identificando que os pressupostos da psicologia positiva e do capital psicológico funcionam como complementos para os modelos usuais de desenvolvimento dos recursos humanos ou gerenciamento de desempenho.
--	--

Quadro 1 – Evolução histórica consultoria comportamental e emoções no trabalho

Fonte: adaptado de Andrade (2011)

Como parte da categoria mais ampla dos consultores organizacionais, os consultores comportamentais também podem ser analisados em uma perspectiva crítica e/ou funcionalista da consultoria organizacional. De acordo com Werr e Styhre (2002), de modo geral essas duas abordagens possuem as seguintes características: a abordagem funcionalista assume que os consultores são inovadores e os clientes compradores; que os consultores são contratados porque transferem conhecimentos sobre as melhores práticas baseados numa expertise e experiência de trabalho, representando uma fonte valiosa para organizações desprovidas de conhecimento e recursos necessários para suas atividades e desenvolvimento; que a natureza dos clientes é de compradores com competência crítica para contratar consultores e avaliar seus serviços; e a natureza da relação consultor-cliente é sob contrato com o cliente tendo controle sobre o processo. A abordagem crítica, pelo contrário, assume que os consultores são legitimadores e os clientes são “vítimas” e os primeiros utilizam-se de recursos simbólicos para criar impressões de valor; que os consultores são contratados por necessidades sociopsicológicas e cognitivas que emergem das características das tarefas e atividades das

empresas; que a natureza dos clientes é de ingenuidade frente às estratégias de persuasão dos consultores; e a natureza da relação consultor-cliente é tal que é construída para beneficiar o consultor no processo de controle

Contudo, como bem colocam Armbrüster (2006), Sturdy et al. (2009) e Nikolova e Devinney (2012), ambas perspectivas possuem limitações no que tange o estudo dos diferentes tipos de consultores organizacionais. De modo geral, essas perspectivas, quando aplicadas isoladamente, acabam se configurando como demasiadas reducionistas ao explicarem as complexas relações que existem nesse campo (STURDY et al., 2009), desconsiderando o caráter multidimensional da prática de consultoria (NIKOLOVA; DEVINNEY, 2012).

Dito isso, argumentamos, assim como Nikolova e Devinney (2012) e Corsi (2010), que há uma necessidade de investigação mais aprofundada sobre a natureza dos serviços de consultoria organizacional que utilize de modo condizente e comensurável as contribuições de ambas as perspectivas. Não podemos descartar os subsídios teóricos e empíricos de uma perspectiva em relação à outra, mas devemos utilizá-las de modo a obter um panorama que retrate a complexidade da dinâmica envolvida nas práticas consultivas dos consultores comportamentais. Enquanto a primeira abordagem carece de fundamentação analítica e se baseia mais em pressupostos teóricos e menos em assunções de base empírica, a segunda reproduz e reforça nas pesquisas uma atitude anti-consultoria e discute um lado ostensivamente sombrio da consultoria (ARMBRÜSTER, 2006). Nesse contexto, uma série de fatores inerentes à profissão e suas práticas, acabam sendo entendidos muitas vezes de forma incorreta ou superficial, não havendo uma compreensão mais integral sobre o que os diferentes tipos de consultores organizacionais realmente fazem, como agem e como se relacionam os clientes (STURDY et al., 2009).

É diante dessa necessidade de não se vincular unicamente às pesquisas e teorias de uma abordagem ou de outra que adotamos uma perspectiva sociológica e praxeológica para estudar o fenômeno dos consultores comportamentais e suas práticas emocionais. Apesar de existirem alguns estudos sobre os consultores e os espaços que os circundam a partir de teorias e perspectivas sociológicas, tal como a teoria institucional, as perspectivas cognitivas-culturais, relacionais e estruturais, essas também apresentam algumas limitações quando aplicadas a esse universo. Por exemplo, enquanto as duas primeiras tendem a desconsiderar a integração relacional e estrutural dos principais atores envolvidos na consultoria organizacional (consultores e clientes), as duas últimas desconsideram o conteúdo das intervenções consultivas e seu potencial de impacto, bem como os processos discursivos e ideacionais pelos quais a credibilidade desses sujeitos é construída (FAUST, 2012).

3. METODOLOGIA

A metodologia do trabalho está estruturada da seguinte forma: inicialmente, no “ponto de partida” descrevemos uma espécie de aparato epistemológico para fundamentar nossa postura aberta e investigativa de combinar estratégias, métodos e técnicas de pesquisa e apresentamos qual será nossa abordagem metodológica, estratégia de pesquisa e técnicas de coleta e análise dos dados. No tópico seguinte, denominado "Uma pausa no meio do caminho: práticas afetivo-discursivas como forma de investigar as práticas emocionais", nosso objetivo é trazer uma breve discussão teórica para explicar como a psicologia discursiva crítica, especificamente as concepções teórico-metodológicas relacionadas à noção de prática afetivo-discursiva, pode amparar a pesquisa de "práticas emocionais" através da análise crítica do discurso. Trata-se de um exercício importante, visto que ambas estratégias de análise são teoria e método. No terceiro tópico descrevemos os objetivos principais de cada etapa da investigação. As quatro etapas são: delimitação da fração do subcampo, investigação disposicional (*habitus*), investigação dos capitais e investigação das lógicas práticas. No tópico seguinte, intitulado "Nível C: Análise Crítica", nós explicamos como análise dos dados será operacionalizada e quais as ferramentas principais que serão utilizadas. Ao final do tópico nós apresentamos de forma imagética o esquema denominado "esquema praxeológico crítico", o qual ilustra os níveis e etapas de investigação, coleta e análise dos dados. Por fim, no último tópico são apresentadas as principais características referentes aos participantes da pesquisa, assim como o processo de coleta dos dados no campo e, por último, discriminamos o roteiro de perguntas utilizado nas entrevistas semi-estruturadas, especificando quais etapas do esquema praxeológico crítico cada pergunta corresponde e qual o objetivo e justificativa teórica para cada pergunta.

3.1. O ponto de partida: situando e caracterizando a pesquisa

Para traçar o caminho metodológico partimos da própria postura que Bourdieu assumia perante a pesquisa social, que é o rompimento com as pré-noções e o senso comum, buscando criar um “conhecimento sem doutrinas e sem amarras intelectuais, aberto às diferentes influências e que não possuísse uma fórmula elaborada *a priori*, tal qual um engenheiro elabora sua planta de construção (SCARTEZINI, 2011, p. 26). Para tanto, é preciso questionar categorias aceitas de análise, desconstruir algumas problemáticas pré-fabricadas e trazer conceitos analíticos robustos, projetados para a análise empírica (WACQUANT, 2002). Assim como numa perspectiva kuhniana assumimos que para o avanço da ciência são necessárias

rupturas paradigmáticas, Bourdieu aprende com Bachelard (1953) que para haver o progresso científico são necessárias “rupturas perpétuas, entre o conhecimento ordinário e o conhecimento científico” (p. 17), é necessário “[...] evitar as aparências da cientificidade, contradizer mesmo as normas em vigor e desafiar os critérios correntes do rigor científico” (BOURDIEU, 1990a, p. 42).

Ao evitar as aparências e desafiar o rigor científico podemos caracterizar nosso percurso metodológico com uma aparência questionável e perigosa. No entanto, assumimos a posição de que “a verdadeira ciência, na maior parte das vezes, tem má aparência e, para fazer avançar a ciência, é preciso, frequentemente, correr o risco de não se ter todos os sinais exteriores da cientificidade” (BOURDIEU, 1990a). Essa posição não significa imbuir-se de uma liberdade teórica ou metodológica na construção, investigação e crítica do objeto, mas adotar continuamente uma vigilância epistemológica sobre cada uma dessas etapas. Nesse sentido, não podemos tomar a liberdade de confundir a rigidez com o rigor específico em nosso caminho. A rigidez atrela-se ao rigor científico, que limita a capacidade inventiva do pesquisador ao estabelecer representações fixas da verdade ou do erro como normas inquestionáveis. O que buscamos é uma não privação às tradições metodológicas e, ao mesmo tempo, agir com o devido rigor dentro da própria liberdade.

Nesse sentido, o que defendemos não é uma espécie de anarquismo epistemológico, mas a liberdade de combinar estratégias, métodos e técnicas de pesquisa que possibilitem o cumprimento de nosso propósito geral e objetivos específicos. Essa combinação funda-se na adoção de uma abordagem tendo a prática⁴⁷ como unidade de análise, mais especificamente, seguindo uma abordagem teórica da prática, a qual trabalha com a “articulação de determinadas relações teóricas que explicam a dinâmica da atividade cotidiana, como elas são geradas e como elas operam em diferentes contextos e ao longo do tempo (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011, p. 2)”. Adota-se, desse modo, uma postura aberta e investigativa, pois espera-se extrair o máximo de explicações sócio-teóricas das práticas estudadas que respondam nossos objetivos de pesquisa. Vale ressaltar que não esperamos de modo algum explicar nosso objeto de pesquisa e o entorno social que o circunda de modo pleno e integral, seria uma ingenuidade pensar assim. O fato é que abordagens unidimensionais e ferramentas tradicionais de pesquisa não dão conta de compreender e observar as dimensões da prática.

Ainda, para seguirmos “rigidamente” a metodologia reflexiva de Bourdieu (1992), mesmo não utilizando estratégias de pesquisa recomendadas por ele como a etnografia, é

⁴⁷ Apesar de estar implícito e terem se relevado espontaneamente no decurso do trabalho, lembramos que nossa concepção ontológica e epistemológica das práticas sociais e emocionais parte do arcabouço teórico de Bourdieu.

necessário aplicar a fórmula do filósofo da ciência Gaston Bachelard visando perpassar uma monitoração da pesquisa e pesquisador de segundo grau em direção a um terceiro grau (ROBBINS, 2018). Em outras palavras, o que Bourdieu (2002) propõe é transformar os instrumentos de Bachelard em um procedimento de redução fenomenológica: ao invés de simplesmente realizar uma ruptura epistemológica na pesquisa científica que permita compreender as condições sociais de produção da explicação científica e os métodos utilizados para tal propósito, é necessária uma terceira análise sociológica desse objetivismo sociológico identificado pela segunda ruptura para eliminar quaisquer atitudes naturais ainda vigentes na prática de segundo grau.

Além do próprio conhecimento objetivista ser analisado, é necessário analisar a dialética entre as relações objetivas e as disposições estruturadas nessa atividade disruptiva de segunda instância, considerando assim a própria prática da prática de pesquisa, pois [...] “uma prática científica que se esquece de se pôr a si mesma em causa não sabe, propriamente falando, o que faz” (BOURDIEU, 1990, p. 35). Esse exercício é denominado por Bourdieu como objetivação ou objetificação participante, prática fundamental de seu método reflexivo, que busca essa ruptura tanto do conhecimento objetivista (por exemplo, no campo científico as relações objetivas são determinadas pelas categorias socialmente constituídas de entendimento do mundo acadêmico e do mundo social), como dos interesses particulares de cada pesquisador que pertence a um campo específico e ocupa uma posição nesse campo (segundo os exemplo anterior, interesses de um pesquisador no campo acadêmico). Em outros termos, o objeto que se analisa não é independente nem da ciência que o realiza nem do ato de conhecimento do mesmo.

Outras expressões na terminologia de Bourdieu, tais como “socioanálise”, “objetivação do sujeito objetivante” ou “reflexividade”, dizem respeito a mesma questão colocada pela a objetivação ou objetificação participante, que se refere não a uma função puramente introspectiva ou autocontrole psicológico do pesquisador ou uma reflexão narcísica dos antropólogos pós-modernos (BARANGER, 2012), mas é um trabalho de operacionalização de três níveis, a saber:

primeiro devemos objetivar a posição no espaço social do sujeito [...], então devemos objetivar a posição ocupada no campo de especialistas (e a posição deste campo, desta disciplina, no campo das ciências sociais), por fim, devemos objetivar tudo o que está ligado à pertença ao universo escolástico, dando particular atenção à ilusão da ausência de ilusão, do ponto de vista puro, absoluto “desinteressado” (BOURDIEU, 2004, p. 183).

Em face do exposto, nossa proposição é a adoção de uma abordagem qualitativa de pesquisa utilizando de estratégias pautadas no método bourdieusiano e num esquema adaptado da análise crítica do discurso (ACD) e da psicologia discursiva crítica. Para tanto, será empregada a técnica de entrevistas semi-estruturadas (em profundidade), seguindo a orientação de Bourdieu e colaboradores (1984) de realizar entrevistas instaurando uma

relação de escuta ativa e metódica [...] [com] disponibilidade total em relação à pessoa interrogada, submissão à singularidade de sua história particular [...] [e] adotar sua linguagem e entrar em seus pontos de vistas, em seus sentimentos, em seus pensamentos, com a contrução metódica, forte, do conhecimento das condições objetivas, comuns a toda uma categoria (p. 695)

Acreditamos na potencialidade da abordagem qualitativa para o nosso trabalho, pois como apontam Denzin e Lincoln (2017) e Creswell e Poth (2018), a pesquisa qualitativa consiste num conjunto de práticas interpretativas e materiais que tornam o mundo visível, descrevendo momentos e significados rotineiros e problemáticos da vida dos indivíduos. Os pesquisadores qualitativos devem empregar uma ampla gama de práticas interconectadas, esperando obter sempre a melhor compreensão possível do(s) objeto(s) de pesquisa e porque cada prática expõe o mundo de uma forma diferente. Ainda, o processo de pesquisa qualitativa deve pautar-se numa lente interpretativa e em pressuposições filosóficas.

Como todas as etapas de nível investigativo do percurso metodológico visam, grosso modo, interpretar as relações entre as disposições dos informantes e o contexto em que estão inseridos (fração de subcampo), para tentar compreender as práticas que ali ocorrem, entrevistas qualitativas respondem a essa necessidade de modo objetivo, posto que “fornece os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e sua situação” (BAUER; GASKELL, 2008). Esses dados podem ser representações, crenças, biografias, aspirações, relações, percepções, opiniões, sentimentos e pensamentos (MINAYO, 2008; MAY, 2010) que são construídos na interação entre o entrevistador e o entrevistado, pois são duas pessoas conversando sobre um tema de interesse mútuo (KVALE; BRINKMANN, 2015).

Considerando o enfoque principalmente discursivo da análise dos dados, busca-se com as entrevistas adotar uma técnica que investiga a linguagem em ação e cuja eficácia está atrelada em gerar percepções e entender como os indivíduos criam sentido e produzem significados (TAYLOR et al., 2016). Esses significados, apesar de construídos na interação discursiva situada entre entrevistador e entrevistado, representam segundo Denzin (1991, p. 68), mais do que é dito, pois o que o informante nos diz é algo que foi moldado por recursos culturais prévios.

Portanto, as entrevistas em profundidade também permitem aos pesquisadores descobrir informações sobre mundos sociais e não somente sobre os pontos de vista dos informantes. Deveras, as entrevistas em profundidade nos fornecem os meios para explorar os pontos de vista de nossos entrevistados e ao mesmo tempo concede a esses pontos de vista o status culturalmente honrado da realidade (MILLER; GLASSNER, 2004).

Como consideramos o mundo social estruturado por práticas emocionais, as quais são incorporadas através da cultura e corporificadas na cultura e estruturas sociais, as entrevistas em profundidade também tem o potencial de compreender aspectos estruturais relacionados às emoções, porque, como explicam Kleinman et al. (1994, p. 43), “os entrevistados podem revelar sentimentos, crenças e dúvidas particulares que contradizem ou entrem em conflito com ‘aquilo que todo mundo pensa’, incluindo emoções que quebram as regras de sentimento dominantes”. Os respondentes recorrem às suas semioses incorporadas (WETHERELL, 2012) para criar significados e dar sentido em seus discursos.

Outro ponto que ressaltamos sobre as entrevistas, atendo-se a necessidade de compreendermos as semioses incorporadas dos informantes e não somente obtermos relatos objetivos, é que a própria técnica de entrevista é ativa na construção de significado, em outras palavras, os participantes da entrevista estão constantemente envolvidos no trabalho de construção de significado (*meaning-making*), como uma prática da vida cotidiana (HOLSTEIN; GUBRIUM, 2004). Os dados obtidos na entrevista também devem considerar a prática discursiva do respondente, por isso nosso objetivo é a partir de uma entrevista ativa tentar compreender empiricamente o processo de criação de significado dos respondentes sem perder o foco sobre as circunstâncias sociais que medeiam o processo de construção desse significado. É importante ter isso em mente, pois como enfatizam os autores supracitados, “para descobrir sentimentos, pensamentos ou experiências de outra pessoa, geralmente acreditamos que apenas precisamos fazer as perguntas certas e a realidade do outro será nossa (HOLSTEIN; GUBRIUM, 2004, p. 143). Os entrevistados não devem ser visualizados como “repositórios de conhecimento”, mas como produtores de conhecimento através de um processo colaborativo com o entrevistador.

Nesse mesmo sentido de entrevista ativa, devemos nos atentar ainda ao o que Berg et al. (2017) denominam como “dramaturgia da entrevista”. Segundo esses autores, o entrevistador e o entrevistado adotam “papéis” performativos de suas respectivas posições no contexto da entrevista. É o papel do entrevistador que molda a natureza da entrevista e, desse modo, influencia em última instância os dados produzidos. Diante disso, o entrevistador adotará uma postura amigável para com os entrevistados, buscando estabelecer uma relação empática

e *rapport*⁴⁸, para que a produção de significado seja espontânea e não contaminada pelo entrevistador.

Como visamos investigar as práticas que os agentes da consultoria comportamental participam, entendemos que a “dramaturgia da entrevista” se apresenta como um obstáculo metodológico, posto que para a apreensão de elementos subjacentes e interconexões práticas que caracterizam as práticas, é necessário romper a barreira da racionalidade e da repressão inconsciente (PIMENTEL; NOGUEIRA, 2018). Por exemplo, o próprio Bourdieu em seu estudo clássico sobre o campo acadêmico francês em *Homo Academicus* (BOURDIEU, 1984), revelou que seu grupo de pesquisa pretendia pesquisar os determinantes do poder e do *status* no campo acadêmico por meio de entrevistas com professores, mas perceberam que esses professores não discutiam suas posições de poder ou suas posições políticas por medos e inseguranças.

De fato, de acordo com Bispo (2015), a utilização das entrevistas como técnica isolada para coleta de dados utilizando-se de uma abordagem praxeológica não é capaz de atender algumas condições para acessar aspectos relevantes na pesquisa das práticas, visto que os discursos dos entrevistados representam relatos de atividades passadas, os quais estão sujeitos a lapsos de memória, distorções dos fatos, possibilidade de omissão e até falta de veracidade em alguns dados. Entretanto, o próprio Bourdieu e colaboradores (1984), no estudo clássico intitulado “A Miséria do Mundo” utilizou-se da técnica de entrevistas como única técnica para coleta de dados, ressaltando que

na transcrição da própria entrevista, que faz o discurso oral passar por uma transformação decisiva, o título e os subtítulos (sempre tomados das palavras dos entrevistados) e sobretudo o texto que fazemos preceder ao diálogo, estão lá para direcionar o olhar do leitor para os traços pertinentes que a percepção distraída e desarmada deixa escapar. Eles têm a função de lembrar as condições sociais e os condicionamentos, dos quais o autor do discurso é o produto, sua trajetória, sua formação, suas experiências profissionais, tudo o que se dissimula e se passa ao mesmo tempo no discurso transcrito [...] (BOURDIEU et al., 1984, p. 10)

O que buscamos com os parágrafos anteriores foi elaborar uma espécie de aparato epistemológico para fundamentar nossa estratégia e técnica de pesquisa, de modo a expandir os

⁴⁸ Para Miller e Glassner (2004, p. 134), o *rapport* envolve mais do que estabelecer uma relação de confiabilidade, de empatia e não julgamento. Implica também na situação do entrevistado sentir-se confortável e competente o suficiente para ‘falar de volta’ (*talk back*), isto é, rotular tópicos irrelevantes, apontar interpretações erradas e fazer correções. Quando os informantes falam de volta eles fornecem insights sobre as narrativas que utilizam para descrever os significados de seus universos sociais dos quais fazem parte.

modelos tradicionais e mais rígidos. Isso se justifica pelo fato que os dados coletados na etapa de investigação do nosso percurso metodológico devem subsidiar o máximo possível o esquema de análise que construímos, que será descrito ao final do percurso metodológico. Mais do que as as vidas interiores (interiorização da exterioridade) e o contexto social (exteriorização da interioridade) dos informantes, buscamos compreender criticamente as subjacências estruturais que interferem nessa dialética. Por fim, ressaltamos que todos os procedimentos de pesquisa adotados nas etapas de nosso engajamento empírico atenderão aos fundamentos éticos e científicos pertinentes, tais como o consentimento dos respondentes e o anonimato e confidencialidade dos dados coletados.

3.2. Uma pausa no meio do caminho: práticas afetivo-discursivas como forma de investigar as práticas emocionais

Diante dos pressupostos da teoria da prática de Bourdieu, parece-nos improvável construir um esquema de análise que “dê conta” de compreender as práticas. Ainda mais improvável isso seria se buscássemos essa compreensão pelo conhecimento praxeológico de um objeto de estudo tão latente como as emoções. De fato, a construção de um esquema que possa ser reproduzido em diferentes estudos é improvável, pois isso seria adotar uma postura objetivista, reforçando um modelo explicativo pré-construído da vida social, que nada possa descrever sobre um outro objeto. A teoria, o engajamento empírico e a crítica analítica devem ocorrer de modo simultâneo à construção e análise do objeto de pesquisa, pois cada prática e conjunto destas tem uma lógica específica que envolve pessoas, objetos, atividades, experiências, artefatos, organismos, e as relações e sentidos que são estabelecidos entre todos esses elementos.

Como reconhecer então esse emaranhado de relações sem adotar um pensamento linear? Como podemos produzir e obter significados coerentes de subjacências presentes em realidades e ações sociais que por si só já são imprecisas? Sugere-se, para tal propósito e considerando o objeto de estudo dessa dissertação, que analisar as práticas discursivas é um caminho inicial capaz de trazer à tona esses significados e revelar a sistematicidade e realidade das relações práticas. Por práticas discursivas reforçamos a premissa que a linguagem “não é vista como um mero epifenômeno, mas como uma prática em si mesma” (GILL, 2002, p. 248) e que o próprio discurso é uma prática, “não apenas de representação do mundo, mas de significação do mundo, constituindo e construindo o mundo em significados” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 91).

Pelo termo “discurso”, queremos referir, portanto, ao domínio prático (formal e informal) da linguagem em ação (WETHERELL, 2012), o qual diz respeito aos “padrões de significado que organizam os vários sistemas simbólicos e objetivos que os seres humanos habitam e que são necessários para que façamos sentido uns aos outros” (PARKER, 1998, p. 3). Assim sendo, a linguagem, vinculada ao discurso, deve ser percebida como uma prática social que é mediada por relações de poder e depende significativamente de seu contexto social de produção (WODAK, 2008). Por essa definição fica evidente as referências ao campo da Análise Crítica do Discurso (ACD). No entanto, não pretendemos adotar um método amparado unicamente nesse paradigma da análise do discurso ou em correntes específicas como a francesa ou anglo-saxã, mas selecionar algumas contribuições teóricas de diferentes autores desse e outros campos (WETHERELL et al., 2001; FAIRCLOUGH, 2001; WODAK, 2001; VAN DIJK, 1993) que serão pertinentes para o nosso estudo e não contradizem os pressupostos epistemológicos e ontológicos que seguimos.

De modo geral, a ACD entende que a linguagem não é uma estrutura invariante universal poderosa por si mesma, mas requer o uso dos agentes para adquirir sua “força”. As práticas discursivas, portanto, tem a força não somente de descrever o mundo social, mas de o categorizar; de trazer fenômenos à vista e fornecer as bases para discernir sobre sentidos implícitos do real (PARKER, 2015). O discurso está intrincado ao contexto social de sua produção, isto é, às próprias estruturas sociais, e produz os sentidos que constitui essas estruturas (FAIRCLOUGH, 2001). Trata-se de uma articulação dialética que se assemelha à relação entre *habitus* e campo em Bourdieu. De modo análogo à Bourdieu, a ACD entende o sujeito, como bem expõe Pedro (1997, p. 21), “[...] a partir da sua socialização, e as subjetividades humanas e o uso linguístico como expressão de uma produção realizada em contextos sociais e culturais, orientados por formas ideológicas e desigualdades sociais”. Pela teoria do discurso proposta por Bourdieu (1977; 1983) e Wacquant e Bourdieu (1992) essa semelhança e interesse crítico entre as abordagens fica ainda mais evidente⁴⁹.

⁴⁹ Os autores adotam a metáfora de mercado linguístico como um “sistema de relações de força que determinam o preço dos produtos linguísticos” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 47). Segundo esse mercado, os interesses discursivos dos agentes são executados de acordo com as possibilidades de lucro material ou simbólico, possibilidade essa que se baseia em quanto de capital linguístico o indivíduo possui. A partir do momento que os agentes têm uma compreensão básica desse mercado e de seu próprio capital, eles têm uma ideia do que pode ser ganho com esse mercado, antecipando o preço que seu discurso trará e, desse modo, conseguem alterar a forma e o conteúdo da prática discursiva. Portanto, as disposições e capitais que compõem o *habitus*, o mercado linguístico e as interações discursivas se inter-relacionam numa conjuntura de troca motivada por poder simbólico em que as expressões linguísticas e discursos nunca são neutras, mas refletem as estruturas sociais que ambos expressam e ajudam a criar. Bourdieu (1983) explica, por exemplo, que em campos como o filosófico, religioso ou literário, quanto mais uma situação for oficial, mais o agente encarregado do discurso deve ter de capital linguístico, por isso geralmente são selecionados indivíduos com autoridade e legitimidade no campo para desempenhar essa

É válido frisar desde já que a ACD, assim como todas as abordagens relacionadas à análise discursiva, é simultaneamente teoria e método. Assim sendo, nesse primeiro momento buscamos apresentá-la como alternativa teórica comensurável com os princípios epistemológicos que construímos ao longo dessa dissertação, principalmente aqueles relacionados à praxeologia relacional de Bourdieu, e para introduzir as assunções teóricas relativas às práticas afetivo-discursivas (WETHERELL, 2012) e seus princípios que também farão parte do nosso percurso metodológico.

Partindo de considerações como a de Theodore Schatzki (1996), que salienta a prática como um “conjunto de ditos e feitos” (p. 89) e aponta as estruturas teleoafetivas como um dos elementos fundamentais no governo das ações que constituem uma prática; assim como Reckwitz (2012), que argumenta que toda prática social tem uma dimensão afetiva e perceptiva; Margaret Wetherell (2012; 2013; 2014), uma das principais autoras da psicologia discursiva crítica (social), também considera o papel essencial das emoções na prática social. Para Wetherell (2012; 2013) o afeto e o discurso são partes centrais da prática e é a articulação, mobilização e organização dessas duas dimensões pelos agentes que torna as práticas sociais humanas regulares e ordenadas e, portanto, inteligíveis e analisáveis. Isso mostra que essa autora possui uma concepção mais específica do que as de Schatzki (1996) e Reckwitz (2012). As respostas (incorporadas) a situações específicas (disposições) e a construção de significado pelo discurso ocorrem, segundo Wetherell (2012), em sincronia, constituindo o que ela denomina como práticas afetivo-discursivas (*affective-discursive practices*). A análise das práticas afetivo-discursivas implica numa investigação detalhada de práticas discursivas não considerando somente palavras e enunciados, mas aspectos incorporados na comunicação, em outras palavras, “semioses incorporadas” ou significados incorporados (*embodied meaning-making*).

Para Wetherell (2012) o único modo pelo qual a experiência do corpo pode ser inteligível para analistas interessados é colocar o que os sentidos apreendem em palavras, usando a capacidade da linguagem para transmitir práticas incorporadas. De modo similar, Illouz (2008, p. 10) argumenta que a linguagem “define categorias de emoções, estabelece o que é um ‘problema emocional’, fornece quadros de metáforas causais para dar sentido a esses problemas e restringe os modos como as emoções são expressas, interpretadas e gerenciadas”.

A maioria das pesquisas qualitativas enfocam alguns tipos de atividades discursivas específicas, as quais também podem demonstrar-se como um caminho promissor para analisar

função prática. Há ainda uma censura da linguagem espontânea ligada as palavras que não podem ser ditas segundo as leis e regularidades do campo.

características associadas as práticas emocionais, como o esquema disposicional dos indivíduos [desse modo, também a configuração de capitais]; os recursos e condições culturais que medeiam o afeto [como as regras de sentimento e enquadramento, a cultura afetiva e as estruturas simbólicas dos campos]; os processos que envolvem a posição social dos indivíduos [estruturas e forças sociais do campo e distribuição de capital]; e a relação entre estados incorporados e produção de significados [capacidade gerativa prática do *habitus*] (WETHERELL, 2013). No caso do capital emocional, por exemplo, Smith et al. (2018) sugerem que utilizar-se das práticas afetivo-discursivas como unidade de análise é um caminho promissor e necessário para trazer avanços a pesquisa e teoria social, principalmente as de cunho crítico.

Vemos então que investigar as semioses incorporadas das práticas afetivo-discursivas pode responder a necessidade de como compreender uma coerência e sistematicidade sucessiva e objetiva das práticas emocionais. Apesar disso, a própria Wetherell (2012) argumenta que não existe uma metodologia única capaz de atender a todos os critérios necessários quando as práticas emocionais são a unidade de análise da pesquisa (isso depende também, obviamente, do objeto que está sendo estudado e dos objetivos da pesquisa). A autora afirma que há muito trabalho a ser feito nesse sentido e que isso requer uma engenhosidade teórico-metodológica. É diante dessa necessidade que será realizada uma adaptação do método de Bourdieu utilizando seus conceitos relacionais, além de adotadas técnicas de pesquisa pertinentes, e utilizados princípios da ACD para coletar e analisar dados visando compreender as práticas emocionais das quais os consultores comportamentais participam.

3.3. O ponto de chegada: um esquema praxeológico crítico

Consideramos como a primeira etapa (nível A) do método a “Teorização”, a qual foi realizada por meio do referencial teórico trazido nos capítulos anteriores. É nesse nível primário que se constrói previamente os objetos de pesquisa, objetos esses que será continuamente revisado ao longo das demais etapas. Como bem lembra May (2010), a condução da investigação e as descobertas que ali decorrem influenciam nossa teorização, havendo uma relação constante entre pesquisa social e teoria social. Nesse sentido, “a construção do objeto [...] não é algo que se opera de uma só vez, através de uma espécie de ato teórico inaugural [...] é um trabalho de longo prazo [...] através de retoques sucessivos, de toda uma série de correções e retificações (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 199). Como bem coloca Grenfell (2018), Bourdieu defende uma combinação de “ambição teórica imensa” com “modéstia empírica extrema”.

3.3.1. Nível B: Investigação

Antes de tudo é importante salientar que os elementos integrados ao processo de investigação já foram abordados no tópico do referencial teórico sobre a sociologia de Bourdieu. Aqui é importante a discussão apenas como compreensão mais ampla da importância dessa etapa para o que chamamos de “esquema praxeológico crítico”, ou seja, como iremos integrar as discussões teóricas com as informações coletadas a partir da pesquisa. Sendo assim, é nesse nível do percurso que efetivamente se inicia a coleta de dados no subcampo e a aplicação das técnicas adequadas para tal. Como bem lembra Thiry-Cherques (2008), a etapa de investigação não é linear, visto que na prática a teorização e a investigação se alimentam e se corrigem. Portanto, a ordem de etapas discriminadas nesse nível segue uma lógica objetiva que seguramente será modificada na prática. Conforme aponta Hardy (2018), numa abordagem bourdieusiana, a coleta de dados tem como objetivo prover dois conjuntos de informações fundamentais. Em primeiro lugar, as informações necessárias sobre as práticas e atitudes dos indivíduos, os quais compõem o *habitus* e possibilitam um entendimento da dinâmica de capital específico e simbólico do campo. Segundamente, essas características identificadas sobre os agentes do campo é o que permite avaliar quanto cada indivíduo acumulou de capital e assim posicioná-los na estrutura em termos de configuração e volume de capital (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008).

Desse modo, a atenção será dirigida principalmente sobre o *habitus* (disposições), sua estrutura e gênese no subcampo das empresas e profissionais de consultoria empresarial, especificamente em uma fração desse subcampo, representada por profissionais que oferecem consultoria comportamental e sobre a dinâmica de capitais que opera nesse contexto, visando compreender sobretudo os princípios de diferenciação e relações de poder entre todos os agentes inseridos no campo, os quais estão relacionados às suas posses de capital. Ressalta-se ainda que a primeira etapa de investigação (delimitação da fração do subcampo) na realidade assume mais o papel de uma estruturação prévia da investigação do que parte da investigação propriamente dita, posto que o *habitus* também traz uma enorme contribuição à constituição do campo como mundo significativo e é a configuração de relações objetivas e simbólicas que se estabelece nas práticas e estratégias empregadas por agentes segundo suas posses de capital (posições) que finalmente configura as estruturas de poder que transpassam no campo.

Participaram do estudo 10 consultores comportamentais, sendo 4 do sexo masculino e 6 do sexo feminino. A idade dos consultores varia de 27 a 61 anos. Os consultores atuam no estado de São Paulo, sendo que 4 trabalham em empresas com escritório na cidade de São Paulo

e os demais trabalham em escritórios ou de forma autônoma em cidades do interior de São Paulo. Dentre os 10 entrevistados, apenas 1 atua de forma autônoma sem vínculo com empresa, 2 atuam de forma autônoma e como funcionários, 1 apenas como funcionário e os demais atuam em negócios dos quais são sócios proprietários. Os consultores comportamentais analisados atuam em empresas de pequeno porte, portanto, nenhum dos consultores atuam em empresas de consultoria organizacional de grande porte, tais como os grandes escritórios de consultoria existentes no Brasil.

No Quadro 2 detalhamos a formação acadêmica e extracurricular, especialidades, experiência profissional, antiguidade, linhas de atuação e tipos de clientes atendidos de cada entrevistado. De modo geral, a antiguidade na consultoria comportamental varia de 6 a 30 anos e o tempo de experiência profissional varia de 10 a 40 anos. As especialidades se resumem em áreas diversas de recursos humanos, *mindfulness*, *mindful eating*, *coaching*, inteligência emocional, liderança, bem-estar, desenvolvimento humano, *coaching* executivo, *coaching* de carreira, *coaching* empresarial, *life coaching*, *coaching* vocacional, metodologia vivencial e experiencial, educação executiva, psicodrama, entre outras áreas de consultoria organizacional, como vendas, preparação para aposentadoria, atendimento ao cliente, endomarketing, etc. Os tipos de clientes atendidos pelos consultores variam desde pequenas empresas e empresas familiares até empresas multinacionais, além de instituições, profissionais isolados, empreendedores, outros consultores e estudantes. Todos os informantes possuem formação de nível superior em cursos variados: engenharia agrônoma, tecnologia da informação, química, comunicação e relações públicas, economia, administração de empresas, pedagogia e psicologia. Todos os entrevistados possuem pelo menos uma especialização, alguns com mais de três pós-graduações e dois possuem mestrado, sendo que uma terceira possui um mestrado não concluído. Dentre os entrevistados, 3 possuem experiência educacional em países estrangeiros e 4 também exercem a docência (professores) além dos serviços de consultoria comportamental. As disciplinas ministradas pelos consultores-professores são todas realcionadas com temas da consultoria comportamental e de nível superior ou pós-graduação.

O contato prévio do pesquisador com os consultores ocorreu através de diferentes canais. No caso dos consultores encontrados via indicação, o contato prévio se deu através do WhatsApp. Os demais consultores foram encontrados através de pesquisa online e contatados via e-mail e LinkedIn. Nesse contato prévio foram discutidos os objetivos da pesquisa, solicitada a participação na entrevista semi-estruturada e marcada a data das entrevistas. Após isso, foram enviados aos participantes via e-mail o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), previamente aprovado pela Comissão de Ética em Pesquisa da ESALQ

(CEP-ESALQ), com dados do pesquisador, detalhes sobre a pesquisa e entrevistas semi-estruturadas, além de outras informações sobre confidencialidade e sigilo dos dados, de modo a formalizar a autorização do participante para participar da entrevista e gravação do áudio da mesma. Os participantes encaminharam o TCLE assinado antes da entrevista e alguns após a realização da mesma. Para nos referirmos aos participantes, utilizamos nomes fictícios. As entrevistas foram realizadas de forma online, utilizando softwares como o Skype e Zoom. Apenas uma entrevista foi realizada de forma presencial. No caso das entrevistas realizadas de forma online, o áudio foi gravado utilizando software específico de computador e a entrevista presencial teve o áudio gravado utilizando aplicativo de celular. As entrevistas tiveram uma duração média de 50 minutos e foram realizadas entre os meses de outubro e dezembro de 2019. Após a transcrição integral de todas as entrevistas, a elaboração do corpus de dados e das categorias de análise foram feitas manualmente pelo pesquisador.

Nome	Gênero	Formação acadêmica e extracurricular (capital cultural incorporado e institucionalizado)	Experiência profissional (capital cultural incorporado - capital organizacional)	Experiência profissional	Antiguidade no campo	Linha de atuação atual	Clientes
David	Masculino	<ul style="list-style-type: none"> • Graduação em Engenharia Agrônoma; • Especialização em Administração de Empresas; • MBA Internacional na área de Finanças; • Cursos de Psicanálise; • Instrutor Sênior de <i>Mindfulness</i>; • Cursos de Yoga e Meditação; • Formação em <i>Mindfulness</i> Internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação e direção de empresas do setor de agronegócios; • Consultor de negócios; • Trabalhos diversos na área comercial de instituições financeiras de renome; • Trabalhos diversos no setor bancário; • Proprietário e consultor de empresa de consultoria comportamental para empresas e profissionais; • Trabalha com aplicativo de meditação e inteligência emocional. 	36 anos.	8 anos.	<ul style="list-style-type: none"> • Palestras, workshops e programas sob medida de <i>Mindfulness</i>, Inteligência Emocional e Liderança para empresas, escolas, famílias e outras organizações; • Cursos abertos para todos os interessados sobre <i>Mindfulness</i>, Inteligência Emocional e Liderança; • Práticas de <i>Mindfulness</i> online sob demanda. 	Empresas nacionais de todos os portes; CEOs e Líderes; Profissionais de diversas áreas e níveis; Instituições.
Olivia	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> • Graduação em Tecnologia da Informação; • MBA em Administração de Empresas; • Pós-graduação lato sensu em Gestão das Emoções nas Organizações; • Educação Executiva em Contabilidade e Finanças; • Educação Executiva Internacional em Recursos Humanos; • Educação Executiva Internacional em Gestão de Pessoas; • Formação em <i>Coaching</i>; • Instrutora Sênior de <i>Mindfulness</i>; • Formação em Instituto de <i>Mindfulness</i> e Inteligência Emocional; • Instrutora Sênior de <i>Mindfulness</i>; • Diretora e Facilitadora de Grupo de Estudos de Associação de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestora de TI em empresa do setor automotivo; • Gestora de Desenvolvimento Organizacional em empresa do setor automotivo; • Gestora de Operações em instituição educativa; • Parceira e Consultora em empresa de tecnologia educacional; • Sócia proprietária de empresa de Consultoria em Gestão de Pessoas; • Professora de Recusos Humanos no ensino superior; • Parceira em empresa de serviços em Recursos Humanos; • Professora e Coach para alunos de MBA; • Consultora comportamental para empresas e profissionais; 	40 anos.	13 anos.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Coaching</i> Executivo para empresas e profissionais; • <i>Coaching</i> de Carreira para empresas e profissionais; • <i>Coaching</i> para desenvolvimento da Inteligência emocional para empresas e profissionais; • Workshops e programas de <i>Mindfulness</i> e Liderança para empresas e profissionais; • Palestras sobre <i>Mindfulness</i>; 	Empresas multinacionais; Instituições; Gestores e Líderes; Profissionais de diversas áreas e níveis.

Alice	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica em Química; • Técnica em Gestão de Recursos Humanos; • Formação em <i>Coaching</i>; • Instrutora de <i>Mindfulness</i>; • Instrutora de <i>Mindful Eating</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica Química em empresa de tintas e adesivos; • Coordenadora de Recursos Humanos em empresa de Automação; • <i>Life Coach</i>; • <i>Coaching</i> empresarial; 	16 anos.	7 anos.	<ul style="list-style-type: none"> • Coach empresarial; • <i>Life Coach</i>; • Coordenação de Recursos Humanos; • <i>Mindfulness</i> e <i>Mindful eating</i> 	Pequenas empresas e profissionais.
Clarice	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> • Graduação em Comunicação Social e Relações Públicas; • Pós graduação lato sensu em Gestão de Projetos; • Formação em <i>Coaching</i>; • Voluntariado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestora em empresa de eletrodomésticos; • Consultora de Negócios em empresa de transporte; • Empresa de Consultoria Empresarial e <i>Coaching</i>. 	13 anos.	6 anos.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria empresarial em comunicação interna, endomarketing e gestão de mudança; • <i>Coaching</i> executivo e empresarial; • <i>Coaching</i> vocacional; • Treinamentos em vendas, administração do tempo, atendimento ao cliente e outros trabalhos personalizados; • Consultoria para empreendedores 	Pequenas e médias empresas e profissionais; estudantes; profissionais e empreendedores.
Roger	Masculino	<ul style="list-style-type: none"> • Formação em <i>Coaching</i>; • Graduação em Comunicação e Relações Públicas; • Mestrado em Comunicação com ênfase em comunicação organizacional; 	<ul style="list-style-type: none"> • Estágio em Relações Públicas em uma empresa de formaturas e eventos; • Presidente/Diretor administrativo de Empresa Júnior de Relações Públicas; • Estágio de Relações Públicas de Instituição de Ensino Superior; • Assistente de Atendimento em empresa de comunicação; • Profissional de Comunicação em Imobiliária; • Assessor de Mídias Sociais em Faculdade; • Profissional de Marketing em Livraria; • Colunista/Escritor de <i>Coaching</i>; • <i>Coach</i> de carreira; • <i>Life coach</i>; • Professor de comunicação em MBA; • Monitor de MBA; • Diretor de Redes em Grupo de empresa que atua na área de negócios; • Catalisador de transformação em empresa de consultoria de 	11 anos.	7 anos.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria interna; • Treinamentos, palestras, dinâmicas, workshops em desenvolvimento humano, liderança, bem-estar; • <i>Coaching</i> em diferentes vertentes. 	Média e alta gerência de empresas de médio e grande porte.

					cultura organizacional; • Desenvolvedor Humano e Organizacional e líder de comunicação em empresa de consultoria em negócios para empresas e jovens; • <i>People business</i> partner em empresa de consultoria em negócios para empresas e jovens.				
Nina	Feminino	• Graduação em Administração de Empresas; • Pós-graduação lato sensu em Gestão Estratégia Global de Negócios; • Mestrado não concluído em administração; • Formação em Coaching; • Analista DISC; • Mentora QEMP; • Voluntariado; • Membro de instituição na área de consultoria;	• Gerente de filial em empresa de produtos e serviços para gestão de negócios; • Gerente de T&D/RH e Consultoria Organizacional em empresa de consultoria; • Proprietária de empresa de consultoria; • Autora e co-autora de livros sobre consultoria organizacional; • Colunista de revistas e sites.	30 anos.	20 anos.	• Consultoria organizacional utilizando metodologia vivencial e experiencial; • <i>Coaching</i> executivo e de equipe; • Programa de Preparação para aposentadoria; • Consultoria organizacional áreas diversas;	Empresas de médio e grande porte; executivos, líderes, empreendedores		
Ricardo	Masculino	• Graduação em economia; • Pós-graduação em gestão de sistemas de inovação;	• Estágio em multinacional; • Fundador de empresa de eventos; • Analista financeiro de multinacional; • Consultor internacional em desenvolvimento de negócios de empresa de consultoria internacional; • Diretor de desenvolvimento de negócios em empresa na área de eventos; • Diretor de vendas e <i>business development</i> em empresa de soluções de <i>mobile marketing</i> e conectividade; • Fundador e Diretor de empresa de consultoria em negócios com atuação internacional; • Desenvolvedor de negócios e facilitador em empresa de consultoria em liderança; • Desenvolvedor de negócios e	16 anos	4 anos.	• Consultoria organizacional com foco em cultura organizacional, educação executiva e desenvolvimento de liderança.	Empresas de grande e médio porte e multinacionais.		

			consultor interno em empresa de consultoria internacional.					
Sid	Masculino		<ul style="list-style-type: none"> • Graduação em Administração de Empresas; • Graduação em Relações Internacionais; • Graduação em ciências contábeis; • Pós-graduação lato sensu em gestão de políticas públicas municipais; 	<ul style="list-style-type: none"> • Assistente de vendas em corretora de seguros; • Consultor em empresa do setor bancário; • Sócio-proprietário em empresa de cosméticos; • Auxiliar administrativo em empresa de tecnologia; • Assitante parlamentar de deputado federal; • Cofundador de empresa de educação e mentoria para jovens; • Secretário parlamentar no congresso nacional. 	10 anos.	3 anos	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoria e rede de aprendizagem para jovens. 	Estudantes e profissionais de pequenas e médias empresas
Sofia	Feminino		<ul style="list-style-type: none"> • Graduação em Letras; • Graduação em Pedagogia; • Pós-graduação lato sensu em gerenciamento de recursos humanos; • Pós-graduação lato sensu em Psicodrama Organizacional; • Formação em psicodramatista, treinamento e desenvolvimento de grupos; • Formação em coaching com psicodrama; • Mestrado em Educação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultora de recursos humanos e <i>coaching</i> executivo e de carreira para pequenas empresas e empresas familiares; • Ministrante de cursos, palestras e treinamentos vinculada a empresa na área da educação; • Professora de disciplinas de liderança e formação de equipes no ensino superior; • Professora de disciplinas de relações interpessoais no trabalho, marketing pessoal, ética e postura profissional no ensino superior; • Coordenadora de inserção e empresa do terceiro setor; • Professora de graduação e pós-graduação para cursos de logística, marketing e gestão de pessoas no ensino superior; • Consultora autônoma atuando em orientação e desenvolvimento de carreira, desenvolvimento de gestores, comportamento organizacional, diversidade, 	30 anos.	30 anos.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Coaching</i> de carreira; • Consultoria em recursos humanos; • Facilitadora de grupos em temas como diversidade, comunicação e inteligência relacional; • <i>Coaching</i> executivo; • Psicodramatista; • Treinamentos, palestras e workshops na área de gestão de pessoas, inteligência emocional e comunicação. 	Empresas de todos os portes; profissionais; consultores; líderes e gestores.

		<ul style="list-style-type: none">• Graduação em Psicologia;• Especialização em desenvolvimento de pessoas na organização, psicologia e comportamento organizacional;• Mestrado em Psicologia na área de avaliação psicológica;• Formação em <i>Coaching</i> Executivo;• Realização de diversos cursos de curta duração.	<ul style="list-style-type: none">• Professora de disciplinas de gestão e comportamento organizacional e RH no ensino superior;• Professora de disciplinas de gestão de pessoas, RH, psicologia e comportamento humano na graduação e pós-graduação;• Professora de disciplinas de psicologia e trabalho no ensino superior;• Professora de disciplinas de administração e RH, cargos e salários, qualidade de vida e metodologia científica;• Gerente de empresa de consultoria em desenvolvimento e gestão de pessoas;• Coordenadora de MBA em gestão de pessoas e MBA em <i>Coaching</i>;• Professora de outros três MBAs.	30 anos.	21 anos.	<ul style="list-style-type: none">• Consultora em diversas áreas de recursos humanos e cultura organizacional;• <i>Coaching</i> executivo;• Treinamentos/workshops e palestras na área de recursos humanos	Empresas de pequeno e médio porte e empresas familiares e algumas multinacionais.
Diana	Feminino						

Quadro 2 – Caracterização dos entrevistados, contendo nomes, gênero, formação acadêmica, experiência profissional, tempo de trabalho, tempo de trabalho como consultor comportamental, linhas de atuação na consultoria e tipos de clientes

Fonte: elaborado pelo autor

3.3.1.1. Delimitação da fração do subcampo

Ao transpor o método de Bourdieu para a análise no contexto das organizações é preciso ter em mente que a delimitação do campo é considerada a etapa mais desafiadora da pesquisa (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008) e que nem o próprio Bourdieu provê orientações diretas sobre a operacionalização de tal etapa, logo, limitações nessa fase da investigação em estudos empíricos são esperadas e admissíveis (BRULON, 2013). As relações de poder presentes em todos os campos sociais (meta-campo do poder) (BOURDIEU; WACQUANT, 1992; BOURDIEU, 2008) também se fazem presentes no campo das organizações e empresas, evidenciando que os subcampos compostos por essas e suas frações apresentam uma estrutura e relações de poder homólogas àquelas encontradas nos campos gerais que fornecem as formas mais importantes de capital e *habitus* da organização específica (campo econômico). Nessas condições, considerar organizações e os agentes envolvidos nesse contexto como partes de um subcampo traz contribuições significativas para a pesquisa organizacional, posto que amplia a explicação sobre as interações entre os agentes que ali se estabelecem e que não são consideradas por outras concepções comumente utilizadas nos estudos organizacionais, como àquelas relacionas à abordagens sistêmicas, funcionalistas e organicistas, por exemplo, campo organizacional nas teorias institucionais ou a noção de ambiente e população da ecologia organizacional (SWARTZ, 2008; EVERETT, 2002).

Lembrando que uma delimitação de uma fração do subcampo das empresas de consultoria e seus princípios reguladores não representa uma totalidade desse espaço, posto que as “regras do jogo” se traduzem pela interseção entre as forças estruturais e as condutas estruturantes não mecânicas geradas pelos *habitus* que ali habitam. À vista disso, espera-se que as demais etapas de investigação forneçam as informações que de fato completem essa etapa de primeira ordem, posto que a estruturação do campo (relacional) se deve ao “resultado de relações de poder e de disputas de interesse [...] atores em interação, conflito e competição por tipos de capital [de poder] (MISOCZKY, 2003), ou seja, o campo tal como ele funciona na prática. As estruturas sociais e simbólicas do campo são constantemente reproduzidas ou transformadas na prática e é a identificação das práticas efetivas e sua articulação com as disputas por capitais (economia das práticas) que explicam a lógica do campo e não desenhos convencionais.

Diante dessas considerações, a primeira etapa de nosso percurso metodológico visa trazer uma delimitação prévia da estrutura da fração do subcampo de consultoria empresarial, especificamente dos profissionais que trabalham com consultoria comportamental (EVERETT,

2002; THIRY-CHERQUES, 2008), além de apresentarmos também detalhes sobre o subcampo que engloba esse universo, o subcampo das empresas de consultoria organizacional. É preciso enfatizar que como nosso foco de análise são organizações e profissionais relativamente isolados, não será realizado um mapeamento do espaço social, isto é, a relação do campo estudado com outros campos, porém algumas relações importantes serão discutidas nesse sentido. Desse modo, é nessa ocasião que definimos os agentes que serão incluídos no estudo e, também de modo preliminar, a estrutura objetiva das relações e regularidades sociais e simbólicas entre as posições ocupadas por esses agentes que competem por formas legitimadas de capital. Diante dessas considerações, optou-se por empregar nessa etapa, assim como nas posteriores, entrevistas semi-estruturadas (BAUER; GASKELL, 2008; HOLSTEIN; GUBRIUM, 2004) que visem explicar relacionalmente as atividades práticas dos informantes relevantes ao estudo. Para a efetivação sobre a delimitação dessa fração do subcampo da consultoria, foi importante o questionamento desses elementos nas entrevistas com os consultores comportamentais. As questões que permitiram entender, a partir da visão dos consultores, essa fração de subcampo estão descritas no Quadro 3.

ETAPA 1 – DELIMITAÇÃO DO CAMPO (FRAÇÃO DO CAMPO)		
Questões	Relações teoria (Bourdieu) e pesquisa	Objetivo das perguntas
Você poderia me descrever qual a importância do setor de consultoria comportamental hoje?	Obter dados que auxiliem na compreensão das leis e regras (nomos) específicas e gerais de funcionamento da fração de subcampo (conjunto de regularidades objetivas); avaliar o grau de autonomia e as fronteiras da consultoria comportamental, assim como a relação da consultoria com o campo econômico (empresas); avaliar os níveis de homologia com outros campos.	Obter um panorama geral da importância da fração do subcampo da consultoria comportamental atualmente e a relação desse universo com o espaço social. Pergunta inicial para guiar a entrevista.
Quais as principais mudanças que ocorreram nesse campo nos últimos anos?	Obter informações sobre as condições históricas da fração de subcampo e sobre o nível de	Compreender as mudanças (mecanismos e estrutura) na fração de subcampo analisada e

	reprodução das práticas nesse espaço; avaliar o grau de autonomia e as fronteiras da consultoria comportamental; compreender as regularidades e tendências objetivas.	a relação da consultoria com o espaço social e campo das empresas (campo econômico)
De que modos a organização que você trabalha ou você como profissional autônomo tem atuado nesse ambiente? Quais programas vocês oferecem?	Obter dados que auxiliem na compreensão da lógica da consultoria comportamental; avaliar a existência de princípios (atributos, propriedades e atitudes) de diferenciação e distinção; quais as posturas e posições dos agentes ocupadas na fração de subcampo; identificar subjacências estruturais que refletem em disposições do <i>habitus</i> ; regras do jogo da consultoria comportamental e práticas emocionais	Compreender as especialidades e nichos de atuação dos agentes, assim como as posturas e posições ocupadas na consultoria comportamental e algumas características do <i>habitus</i> .
Você poderia falar um pouco sobre a sua empresa (se for o caso)? Ano de fundação, estrutura, número de funcionários, se há terceirização de consultores. Qual o principal tipo de clientes que vocês têm?	Compreender a postura e posições dos agentes ocupadas na consultoria comportamental; princípios de diferenciação e distinção; informações sobre o volume e composição dos capitais efetivos do campo; estruturas que refletem o <i>habitus</i> dos agentes; regras do jogo da consultoria comportamental.	Compreender a estrutura interna das empresas (se for o caso) e estratégias objetivas das mesmas, além de aspectos relacionados aos tipos de clientes.
PROPRIEDADES/MECANISMOS DO CAMPO (FRAÇÃO DO CAMPO)		
É você que vende (responsável) as consultorias comportamentais (serviço)?	Compreender as subjacências estruturais e simbólicas da fração de subcampo; aspectos	Compreender quais os discursos, linguagens e estratégias que são utilizadas na

Ou você somente presta os serviços?	dóxicos da fração de subcampo; regras do jogo da consultoria comportamental.	venda e no convencimento dos clientes e como essas vendas acontecem.
Como você vende os benefícios dos serviços que oferece?	Entender as propriedades e mecanismos da fração de subcampo, principalmente os sistemas simbólicos que existem na consultoria comportamental; identificar as relações de poder e aspectos dóxicos; identificar dimensões disposicionais dos <i>habitus</i> dos consultores; compreender sobre estratégias de subversão ou conservação no campo;	Identificar quais os discursos, linguagens e estratégias que são utilizadas na venda e no convencimento dos clientes e como essas vendas acontecem, além de como os consultores definem a natureza do conhecimento da consultoria comportamental.
Na sua opinião, o que você acha que é essencial para uma empresa e/ou consultor que almeja entrar nesse setor?	Investigar regularidades e tendências (estruturais e simbólicas) da consultoria comportamental; identificar a <i>illusio</i> /interesse do jogo; compreender quais são os capitais efetivos do jogo; princípios de diferenciação e distinção ligados ao <i>habitus</i> .	Compreender o que é necessário para os recém-chegados entrarem no campo e quais princípios de funcionamento do jogo da consultoria comportamental percebidos pelos consultores.
Ao seu ver, quais razões produzem uma imagem positiva da empresa e/ou consultor para os clientes e quais produzem uma imagem negativa?	Obter dados que auxiliem na compreensão das regras do jogo; <i>illusio</i> e <i>doxa</i> da fração de subcampo; nível de cumplicidade <i>habitus</i> -campo; compreensão inicial sobre os capitais em jogo, principalmente os que se configuram como simbólicos; princípios de distinção e diferenciação.	Compreender os aspectos estruturais e simbólicos ligados ao trabalho e profissão do consultor comportamental, assim como os aspectos relacionados aos clientes.

Existem empresas ou consultores do ramo que são tidos como referências e benchmarking quando vocês elaboram seus programas, treinamentos e metodologias? Se sim, você saberia me dizer quais? Como esses profissionais ou empresas influenciam no seu trabalho?	Obter dados que auxiliem na compreensão das leis e regras (nomos) específicas e gerais de funcionamento da fração de subcampo (conjunto de regularidades objetivas); aspectos estruturais e simbólicos do campo; meta-campo de poder e reprodução; aspectos relacionados ao <i>doxa</i> e <i>illusio</i> do campo.	Identificar possíveis agentes dominantes do campo e como influenciam no trabalho dos pequenos consultores comportamentais.
Quais estratégias vocês utilizam para se diferenciar das empresas e/ou consultores que detém a maior parte do mercado e já são consolidados?	Estratégias de subversão (estratégias heterodoxas que visam ganhar pouco dos grupos dominantes) e conservação (defendem a ortodoxia e visam manter suas posições dominantes no campo); princípios de diferenciação e distinção do campo.	Identificar aspectos que caracterizam a luta simbólica entre os agentes da fração de subcampo analisada e compreender como os pares julgam os agentes.

Quadro 3 – Questões sobre o setor, empresa e a relação trabalho e profissão para compreensão fração do campo da consultoria comportamental

Fonte: elaborado pelo autor

As questões discriminadas no Quadro 3 que permitiram analisar o subcampo da consultoria organizacional e a fração da consultoria comportamental compreendem três domínios fundamentais: o setor, a empresa e a relação trabalho e profissão. Apesar da importância dessas primeiras questões, a compreensão mais integral das estruturas sociais e simbólicas que caracterizam a fração de campo da consultoria comportamental só será possível após compreendermos as estruturas mentais (*habitus*) e os recursos de poder (capitais) que significam esse jogo. Partindo disso, no próximo tópico serão apresentados os elementos que integram a investigação disposicional (*habitus*) no espaço da consultoria comportamental.

3.3.1.2. Investigação disposicional (*habitus*)

A análise disposicional (BOURDIEU; WACQUANT, 1992) é um momento analítico essencial do nosso percurso, visto que prova, contraria ou complementa o que foi descoberto na etapa anterior sobre a estrutura social e simbólica da fração do subcampo. O *habitus* inclui tanto a dimensão temporal como informal das relações organizacionais, destarte, é nessa etapa que se tem uma análise factual dos mecanismos e estruturas “invisíveis” do ambiente real (OZBILGIN; TATLI, 2005).

Ademais, como bem colocam Emirbayer e Johnson (2008), ao analisar os *habitus* e os esquemas disposicionais (além das posses de capital, as quais serão investigadas com mais afínco posteriormente) que operam em contextos organizacionais, é possível identificar informações sobre as posições e posturas dos agentes dotados desses *habitus* específicos. Em outras palavras, é o *habitus* que estrutura a percepção que o indivíduo tem sobre as posições e decisões que são mais apropriadas ou desejáveis do que outras, dado que as práticas emergem de um senso prático orientado por tendências, propensões e inclinações determinadas por um “porvir provável que ele [ator] antecipa e contribui a fazer porvir porque o lê diretamente no presente do mundo presumido” (BOURDIEU, 2009, p. 106). Ainda, analisar as disposições emocionais, nesse caso, possibilitaria encontrar informações sutis, como os esquemas motores e automatismos emocionais e axiológicos que os consultores comportamentais empregam ao agir e sentir o porvir nas práticas emocionais que influenciam em suas posturas e possibilidades de deslocamento.

Como explica Thiry-Cherques (2008), a análise disposicional envolve duas vertentes: a inercial, relacionada principalmente ao *habitus* primário dos agentes que definiram modos de ser duráveis, e a dinâmica, a qual corresponde às estratégias e à conduta do presente, definindo o *habitus* secundário (WACQUANT, 2016). Ambas vertentes serão consideradas, mas a segunda assume um papel mais crucial segundo os objetivos da pesquisa, posto que, conforme foi devidamente discutido no referencial teórico, o *habitus* secundário (híbrido) considera a fluidez atual do espaço social contemporâneo e a multiplicidade de instâncias socializadoras secundárias que são incorporadas pelos indivíduos. A segunda vertente busca apurar também como os agentes incorporam as práticas sociais e sua dimensão emocional que são estruturadas pelas condições do subcampo e de suas frações. Condições essas que envolvem adestramentos, representações, condutas estratégicas, valores, regras e normas de sentimento, etc.

Desse modo, as técnicas de pesquisa adotadas visam compreender aspectos vividos posteriormente pelos informantes em diferentes ambientes organizacionais e em seus ofícios atuais, se for o caso, aspectos esses relativos às suas trajetórias, atitudes, crenças, emoções e escolhas, posto que os indivíduos pertencem, sequencialmente e simultaneamente, a uma

pluralidade de organizações e instituições, como famílias, igrejas, grupos políticos, sindicatos, esportivas, educacionais e assim por diante (VAUGHAN, 2008). É diante dessas informações que visamos identificar também os possíveis desajustes entre *habitus* e campo nas trajetórias pessoais e profissionais dos informantes e, por conseguinte, como essas histereses se manifestam em disposições e práticas emocionais que impactam diretamente a estrutura do capital emocional.

Para fins de investigação, iremos considerar que o *habitus* é estruturado por três dimensões: *ethos*, *eidos* e *héxis*, as quais estão inevitavelmente entrelaçadas nas atividades práticas dos agentes (PETERS, 2013). Apesar de Bourdieu (1983, p. 104) afirmar que essa divisão do *habitus* gera o risco de reforçar uma visão realista e pensar em termos de instâncias separadas, proceder-se-á desse modo, posto que, como comenta Swartz (1997, p. 109), a “própria versatilidade conceitual muito atraente [do *habitus*] às vezes deixa ambíguo o que exatamente o conceito designa empiricamente”.

Everett (2002), Rosa et al. (2009) e Misoczky et al. (2009) recomendam para investigar o *habitus* em contextos que envolvem organizações a análise das práticas discursivas através de entrevistas, técnica que o próprio Bourdieu utilizou diversas vezes (HARDY, 2018). Porém, como buscamos compreender não somente as disposições sociais do *habitus*, mas sobretudo as emocionais, serão realizadas entrevistas semi-estruturadas (BAUER; GASKELL, 2008; HOLSTEIN; GUBRIUM, 2004) para investigar as “semioses incorporadas” dos agentes, as quais serão analisadas a partir dos princípios das práticas afetivo-discursivas (WETHERELL, 2012) e da Análise Crítica do Discurso (FAIRCLOUGH, 2001).

A dimensão corporal das disposições (*héxis*) descreve os princípios incorporados pelos agentes, isto é, maneiras duráveis de se portar, falar, andar, sentir e pensar (BOURDIEU, 2009) que se ajustam às regularidades do subcampo e suas frações e permitem aos indivíduos agirem por um senso prático diante dessas estruturas. As disposições emocionais, nesse contexto, representam os roteiros relacionados à linguagem e a atuação emocional que os indivíduos empregam nas práticas para responder emocionalmente de modos específicos a certas situações. Essa é uma etapa preliminar para identificar a configuração e volume de capital emocional que os agentes possuem, etapa essa que será complementada com uma posterior análise dos capitais e suas relações no subcampo. Ademais, a investigação da *héxis* durante as entrevistas também será fundamental para a análise crítica das semioses incorporadas, etapa que será efetivamente realizada no nível C do percurso metodológico.

As duas outras dimensões (*eidos* e *ethos*) representam, respectivamente, como os agentes aprendem a realidade intelectualmente e axiologicamente, isto é, qual lógica de conduta

adotam perante as relações simbólicas que se estabelecem no espaço que estão inseridos e quais os esquemas práticos e axiológicos que empregam segundo a moral cotidiana do campo (THIRY-CHERQUES, 2008). Como bem lembra Voronov (2013), em se tratando de emoções, a investigação do *ethos* permite-nos entender quais emoções são mais valiosas e quais não são em um determinado contexto, pois essas refletem os julgamentos morais e valores que são legítimos nesse contexto. Essas duas dimensões, por revelarem um conjunto de pressupostos cognitivos e avaliativos tacitamente e “naturalmente” aceitos e praticados pelos agentes, representam a *illusio* e a *doxa* do campo, ambas ligadas às “regras do jogo” (BOURDIEU, 2007), as quais também estão relacionadas aos aspectos estruturais do campo que orientam as práticas emocionais.

ETAPA 2 – <i>HABITUS</i> PRIMÁRIO E SECUNDÁRIO DOS AGENTES		
Questões	Relações teoria (Bourdieu) e pesquisa	Objetivo das perguntas
Como é o dia a dia do seu trabalho? Sua rotina?	Refletir sobre a cumplicidade <i>habitus</i> -campo; dimensões disposicionais do <i>habitus</i> , principalmente a <i>hêxis</i> ; posturas dos agentes.	Entender o cotidiano dos agentes e suas atividades práticas.
Qual a sua escolaridade?	Investigar qual o volume e composição do capital cultural e seus subtipos dos agentes; avaliar princípios de distinção e diferenciação do campo, assim como as disposições do <i>habitus</i> .	Avaliar o capital cultural e capital cultural incorporado e institucionalizado dos consultores.
Há quanto tempo você trabalha nessa área e nessa empresa (se for o caso)?	Trajetória social e profissional dos agentes e o quanto incorporou do campo; relações entre disposições adquiridas e posições ocupadas no campo; deslocamentos transversais ou verticais; nível de incorporação das estruturas no <i>habitus</i> .	Compreender a antiguidade do consultor no campo.
Você se sente realizado(a) profissionalmente hoje?	Compreender a motivação e interesse dos agentes no campo.	Investigar a relação dialética entre disposições e posições;

		avaliar a <i>illusio</i> e interesse dos agentes; disposições do <i>habitus</i> , principalmente <i>eidos</i> e disposições emocionais.
Qual a sua maior motivação e/ou fonte de prazer nesse trabalho? O que te gera desprazer e/ou insatisfação?	Compreender a motivação e interesse dos agentes no campo, assim como fatores de desmotivação.	Investigar a relação de cumplicidade <i>habitus</i> -campo; aspectos estruturais e simbólicos do campo; volume e configuração do capital emocional; quais os aspectos relacionados aos clientes.
Você saberia me dizer quais são os valores mais importantes que você segue na sua profissão e vida pessoal?	Investigar aspectos mais subjetivos dos <i>habitus</i> dos agentes e a relação desses com a fração de subcampo.	Confirmar a <i>illusio</i> do campo; disposições (<i>eidos</i> e <i>ethos</i>) do <i>habitus</i> ; interesse dos agentes; aspectos relacionados ao capital emocional; nível cumplicidade <i>habitus</i> -campo

Quadro 4 – Questões para compreensão das disposições (*habitus*) no campo

Fonte: elaborado pelo autor

As questões do Quadro 2 representam um momento essencial do nosso percurso, visto que é nessa etapa que nossa atenção é direcionada para as subjetividades socializadas, isto é, para a compreensão das estruturas mentais e esquemas disposicionais dos consultores comportamentais. Como dito anteriormente, essa etapa complementa a anterior assim como as próximas, visto que as práticas são resultantes das relações entre nossas disposições e capitais dentro das atuais circunstâncias do jogo de disputas sociais históricas (campo). Nesse sentido, na próxima etapa descrevemos como serão investigados os capitais que circulam no espaço da consultoria comportamental.

3.3.1.3. Investigação dos capitais

A análise disposicional permite compreender quais os capitais incorporados pelos agentes, como o cultural e alguns de seus subtipos (por exemplo, o capital linguístico e organizacional) e o capital emocional (subtipo mais incorporado do capital cultural). Contudo, é a análise sobre a composição dos capitais e sua relacionalidade que permitirá entender a estrutura e funcionamento da fração do sub-campo e como as disposições são praticadas no

social, principalmente pela relação dialética que essas estabelecem com as posições e estratégias dos atores no campo, além das relações de poder. Como bem lembram Bourdieu et al. (2007), é necessário que

seja construído o sistema das relações objetivas nas quais os indivíduos se encontram inseridos e que se exprimem mais adequadamente na economia ou morfologia dos grupos do que nas atitudes, opiniões e aspirações individuais que tem a possibilidade de proporcionar o princípio explicativo do funcionamento de uma organização, mas a apreensão da lógica objetiva da organização é que conduz ao princípio capaz de explicar, por acréscimo, as atitudes, opiniões e aspirações (p. 29)

Lembrando que o espaço das posturas simbólicas é subjetivo e pessoal, e “suas estruturas são derivadas de atitudes individuais, disposições mentais e incorporadas e outras ‘distinções’ pessoais – todas as propriedades simbólicas que são definidas como *habitus*” (HARDY, 2018). Esse espaço de posturas simbólicas se constitui pelo conjunto e pela variedade do *habitus* de cada indivíduo. Os profissionais se distinguem entre si por estratégias e ações simbolicamente significativas, como por exemplo aquelas relacionadas à serviços, tarefas, atos, argumentos, os quais derivam seu significado semiótico de forma relacional com a diferença entre outras posturas. Porém, as pesquisas organizacionais têm dedicado maior atenção em explicar essas diferenças principalmente por capitais em sua forma econômica, social, política e humana, e não através de outras formas de capital, como o cultural, emocional e simbólico.

O capital social, por exemplo, tem sido alvo de pesquisa organizacional porque geralmente se evidencia como um recurso de poder que explica o sucesso dos atores naquele espaço (ADLER; KNON, 2002). Nesse contexto, como discutem Emirbayer e Goldberg (2005), a análise desses princípios de diferenciação nas organizações tem sido mais tipicamente focalizada sobre os contextos sócio estruturais e culturais, o que os leva a propor as emoções (no estudo trataram sobre emoções coletivas) como uma terceira dimensão potencialmente capaz de explicar um espaço de relações de oposição e diferenciação⁵⁰.

Nessa etapa retornamos novamente o foco de investigação sobre os princípios de diferenciação e distinção que regem o a fração do subcampo analisada, dessa vez pelas informações que desvendam a dinâmica de capitais, logo a dinâmica de poder. Com bem explica Grenfell (2018), “os princípios primários mais importantes de diferenciação devem ser atribuídos tanto ao volume quanto à configuração particular de capital” (p. 282). Como afirma

⁵⁰ Os autores sugerem, nesse contexto, que é um caminho promissor e necessário para a pesquisa organizacional é considerar as emoções como um domínio analítico nas organizações seguindo o quadro teórico relacional de Bourdieu (EMIRBAYER; GOLDBERG, 2005)

Thiry-Cherques (2006; 2008), essa é uma etapa dificultosa do método de Bourdieu, posto que exige uma compreensão daquilo que é pouco evidente e não imediato, principalmente no que tange o exercício do poder simbólico e o desconhecimento dos agentes dessa relação.

Além disso, a partir do momento que nossa análise se realiza mediante etapas anteriores e posteriores, visa transcender uma limitação comum das pesquisas em estudos organizacionais que utilizam da noção de capital, a qual Emirbayer e Johnson (2008) descrevem como a não apreensão plena da natureza relacional do capital, isto é, a não consideração dos usos passados e presentes dos capitais, a estrutura do campo em que se inserem e suas diferenças diante de outras espécies de capital⁵¹. Assim sendo, a análise se dará inicialmente sobre três questões fundamentais: quais os capitais efetivos; o que se pretende ao investir; qual a configuração dos capitais efetivos e operacionais (THIRY-CHERQUES, 2006; 2008).

O primeiro passo, lembrando que todos ocorrem de modo simultâneo na prática, visa listar os capitais específicos e operacionais da fração do subcampo. Esses capitais específicos são aqueles que são vistos como “objetos” de disputa reconhecidos por todos os agentes do campo. São recursos de poder que garantem a reprodução das estruturas sociais ou sua subversão, a partir da manutenção de posição ou do deslocamento entre posições. Historicamente cada campo possui seus conhecimentos e capitais efetivos, como o científico é para o campo acadêmico ou o cultural é para o artístico, além de outros tipos que também são relevantes em cada espaço. Em se tratando de subcampo e suas frações, podemos supor que esse contexto reflete diretamente o campo social maior que a engloba, como o campo econômico, logo, o capital global é significativamente efetivo naquele contexto, o que seria nesse caso o capital econômico ou social, no entanto, numa organização cultural, por exemplo, é inegável a especificidade e valor do capital cultural. Nesse sentido, a proposta dessa etapa do percurso metodológico é identificar o(s) capital(is) mais relevante(s) na organização objeto de estudo e como o capital emocional está associado à essa espécie dominante.

O segundo passo envolve verificar como se dá a distribuição de poder relacionada aos capitais. Assim esperamos desmitificar o que os agentes buscam ao investir (seguir o senso do jogo) no campo, completando as etapas anteriores e revelando as formas de poder que ali podem ocorrer. A distribuição desigual de poder ou de outros fatores, no caso de contextos organizacionais, podemos citar esses outros fatores, por exemplo, rentabilidade,

⁵¹ Como discutido no capítulo referente às conversões entre capitais, existem alguns avanços teóricos e empíricos que desvendam essas relações entre capitais em contextos organizacionais. No entanto, como também discutido no capítulo sobre capital emocional, há poucos estudos na literatura que investiguem as relações entre esse último e as demais formas de capital.

reconhecimento, responsabilidade, etc., é incorporada pelos indivíduos e produz pensamentos, sentimentos e comportamentos correspondentes (THIRY-CHERQUES, 2008). Os investimentos dos agentes inserem-se nessa lógica configurada pelo meta-campo do poder, sempre visando ou a manutenção de uma posição ou a mobilidade para outra melhor a partir do acúmulo, aquisição ou conversão entre capitais. Ainda, diante das informações obtidas pelos passos anteriores, serão investigadas as correlações entre os capitais e as suas conversões.

Como exemplos na literatura organizacional podemos citar o trabalho de Gomez e Bouty (2011) e Kerr e Robinson (2009), em que os primeiros, ao estudarem o campo da *haute cuisine* francesa identificaram os capitais efetivos desse campo, assim como o capital simbólico, técnico e social, que consistia, respectivamente, na avaliação por estrelas do guia turístico Michelin, na habilidade relacionada inovação, criatividade e domínio técnico na prática gastronômica e na cobertura da mídia e redes de relações ou parentescos. Enquanto que os segundos autores, ao analisarem uma organização britânica pelo método da observação participante, verificaram a relevância do capital social, representando pela rede de relacionamentos, do capital cultural, ligado a qualificação individual e do capital acadêmico, relacionado à qualificação acadêmica. Nesse estudo o capital social e cultural se convertia em capital político no âmbito daquela organização e o capital acadêmico era desvalorizado, não sendo considerando, portanto, um dos capitais dominantes.

No caso do capital emocional, supõe-se que agentes dominados geralmente têm uma estrutura e volume desse capital mais especializada, reproduzindo assim suas posições frente ao meta-campo do poder. No entanto, dependendo da quantidade e composição do capital emocional, o indivíduo pode convertê-lo em estoques de capital dominante e simbólico e almejar deslocamentos verticais naquele subcampo. Para McAvoy (2014), a compreensão subjetiva própria dos agentes, suas representações e práticas como indivíduos que se sentem felizes, tristes, desesperados, responsáveis, competentes, adequados, etc., não são inatas, mas elaboradas a partir de aspectos ideológicos disponíveis e dominantes. Nesse sentido, espera-se que a coleta de dados dessa fase e das anteriores explique as hierarquias afetivas presentes no campo e, desse modo, proporcionem as informações necessárias para compreender as qualidades emocionais que configuram o capital emocional como um recurso de poder. As técnicas e procedimento empregado para a coleta de dados na etapa de exame dos capitais é a mesma da etapa anterior: entrevistas semi-estruturadas (BAUER; GASKELL, 2008; HOLSTEIN; GUBRIUM, 2004).

ETAPA 3 – CAPITAIS		
Questões	Relações teoria (Bourdieu) e pesquisa	Objetivos das perguntas
<p>Vou citar alguns recursos e qualidades e gostaria que você comentasse, se possível em ordem de importância, quais desses fatores você acha que representam os motivos pelos quais os clientes procuram seu serviço. Quais você considera que são mais importantes na profissão de consultor.</p> <p>*Conhecimento; cultura elevada; estilo de vida; boa comunicação e apresentação em público; decoro.</p> <p>*Qualificações e títulos acadêmicos; certificados de estudo e cursos.</p> <p>*Networking e rede de contatos.</p> <p>*Prestígio profissional; reputação; crédito; confiança; status.</p> <p>*Marketing; publicidade; equipe de vendas.</p> <p>*Procedimentos; atitudes; competências técnicas.</p>	<p>Identificar quais são os capitais operacionalizados e valorizados na fração de subcampo; capital cultural incorporado, institucionalizado e objetivo; capital simbólico; capital social; capital comercial; capital organizacional; capitais são resultantes da própria consultoria comportamental ou dos imperativos de outros campos; princípios de distinção e diferenciação relacionados ao volume e composição dos capitais; estratégias e interesses dos agentes; grau de autonomia da fração de subcampo.</p>	<p>Compreender quais os capitais específicos e efetivos da fração de subcampo e como eles são estruturados.</p>
CAPITAL EMOCIONAL		
<p>O seu trabalho, ao longo dos anos, influenciou no modo como você lida com as suas próprias emoções? Se sim, como?</p>	<p>Investigar as estruturas emocionais da fração de subcampo; entender como o capital emocional se configura; disposições emocionais; capital</p>	<p>Investigar como a consultoria comportamental influencia e influenciou nos modos de experienciar, lidar e gerenciar as emoções dos agentes.</p>

	emocional incorporado; acúmulo de capital emocional; princípios de distinção e diferenciação ligados ao capital emocional.	
Com base em suas vivências e experiência, quais modos de gerenciar e mobilizar as emoções você considera que foram fundamentais para você avançar na carreira de consultor? Por que?	Como o capital emocional se configura como um recurso de poder e pode garantir vantagens sociais; qual a configuração do capital emocional dominante; processos de conversão relacionados ao capital emocional; princípios de distinção e diferenciação ligados ao capital emocional; posse, acúmulo, investimento capital emocional incorporado; disposições do <i>habitus</i> e trajetória social e profissional dos agentes; aquisição, volume, acúmulo e investimento de capital emocional.	Compreender como as formas de experienciar, mobilizar e gerenciar as emoções funcionam como recurso.
Para você, quais emoções e formas de gerenciá-las são mais valorizadas pelas organizações atualmente? O que funciona como competência nesse cenário?	Disposições emocionais; estruturas emocionais da fração de subcampo; capital emocional incorporado; conversão de capital emocional em capital simbólico e econômico; configuração e reconhecimento do capital emocional; relações de poder simbólico; princípios de diferenciação e distinção ligados ao capital emocional.	Entender como as emoções e as formas de experienciá-las se configuram como um recurso de conhecimento e poder.
Você saberia me dizer como você adquiriu ou desenvolveu esses “modos”?	Processos de aquisição primária e secundária de capital emocional, assim como	Investigar as formas de aquisição de capital emocional

	acúmulo e investimento; princípios de diferenciação e distinção ligados ao capital emocional; trajetória social e profissional dos agentes.	em socializações primárias e secundárias.
Como você transmite isso aos seus clientes? Organizações e pessoas isoladas.	Investigar as estruturas emocionais da fração de subcampo; entender os processos de transferência e circulação de capital emocional entre consultor-cliente; configuração do capital emocional; natureza do conhecimento na consultoria comportamental; processos de conversão do capital emocional; relações de poder simbólico.	Entender de que modo os consultores operacionalizam o conhecimento relacionado às emoções na prática da consultoria comportamental.

Quadro 5 – Questões referentes aos diversos tipos de capital (social, cultural simbólico, emocional) do campo

Fonte: elaborado pelo autor

Pelas informações dispostas anteriormente e de acordo com o Quadro 5, deixamos claro que nosso objetivo nessa etapa é identificar quais são os capitais específicos e operacionais na fração do subcampo analisada. Em outras palavras, cada capital tem seu valor definido de acordo com as estruturas do campo, logo, esperamos compreender quais são esses capitais valiosos que estão em jogo na consultoria comportamental. Ainda, esperamos obter informações nessa etapa que expliquem a forma como o capital emocional é estruturado e ativado no contexto da consultoria comportamental e qual a composição e volume desse recurso de poder de posse dos agentes. Com a realização dessa etapa e das anteriores podemos compreender os detalhes da pluralidade de práticas sociais e emocionais das quais os consultores comportamentais fazem parte e que constituem o universo da consultoria comportamental. É com base nessas descobertas que a próxima etapa tem como objetivo identificar quais as lógicas das práticas envolvidas e de que modo elas operam.

3.3.1.4. Investigação das lógicas práticas

Nessa etapa esperamos desvelar aspectos sobre as lógicas práticas em que os agentes estão inseridos, logo, trata-se de uma etapa que é realizada ao longo de toda a análise e sistematizada nessa análise última. As práticas específicas no contexto das organizações estão “entrelaçadas com a forma de ser, de pensar, de valorar, [de sentir] [...] têm a ver com o que se faz e como se faz, com o tempo e com estratégias, [...] orientações das práticas dos agentes segundo a sua percepção do provável” (THIRY-CHERQUES, 2008). Lembrando que essas estratégias se diferem do conceito comum utilizado pelas ciências da gestão de uma ação pautada em objetivos e regras explícitas, pois partem de um conhecimento (senso) prático. Esse conhecimento orienta as práticas e estratégias, as quais refletem como os indivíduos investem e administram os capitais visando a manutenção ou ascensão de posições na estrutura da organização. A técnica de coleta adotada servirá nesse momento para caracterizar as lógicas das práticas como regulares e ordenadas, visando reforçar todas as etapas anteriores, como a articulação entre disposições e posições, a distribuição, acúmulo, distinção, investimentos e conversão dos capitais, além da circulação desses. A técnica e procedimento empregado para a coleta de dados na etapa de exame dos capitais é a mesma das etapas anteriores: entrevistas semi-estruturadas (BAUER; GASKELL, 2008; HOLSTEIN; GUBRIUM, 2004).

3.3.2. Nível C: Análise Crítica

Após a delimitação da fração do subcampo investigada, da investigação disposicional, da dinâmica de capitais e das práticas e estratégias, considerando também a execução de todos os passos inerentes à essas etapas, estamos aptos para finalizar a matriz estrutural e discutir a problemática do objeto construído. A construção e discussão crítica da matriz estrutural, assim como do problema proposto, partirá do *corpus* elaborado com as informações mais relevantes que forem encontradas e observadas com a técnica empregada. Novamente vale lembrar que a investigação empírica e a crítica estrutural devem ocorrer simultaneamente durante o percurso metodológico, uma vez que levamos à prova empírica um conjunto de conceitos relacionais e não um modelo pronto de análise utilizando dispositivos conceituais reificados ou de cunho metafórico.

A natureza dos dados contidos no *corpus* “variam de acordo com o projeto e as questões de pesquisa” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 277). Ou seja, deve ser definida “em termos de questões sobre formas particulares de prática social e suas relações com a estrutura social” (p. 276), questões essas que podem partir, como o autor sugere, de discussões em disciplinas específicas

como a sociologia, a ciência política, a história, etc. Nesse sentido, reforçamos que a construção do *corpus* será orientada e baseada nas etapas anteriores do percurso metodológico, o qual foi elaborado à luz da sociologia relacional bourdieusiana.

A análise crítica dos dados será realizada através de um esquema próprio construído a partir do modelo tridimensional desenvolvido por um dos fundadores da análise crítica do discurso (ACD), Norman Fairclough (2001; 2003), e utilizando-se de princípios de análise das práticas afetivo-discursivas, desenvolvidos por uma das instituidoras da psicologia discursiva crítica, Margaret Wetherell (2012). Ambas abordagens defendem um enfoque micro e macro de análise baseados na prática, mediado pelas práticas discursivas no primeiro caso e práticas afetivo-discursivas, no segundo. Destarte, nosso esquema de análise do discurso é baseado em uma abordagem meso-discursiva (ALVESSON; KARREMAN, 2000).

A adaptação própria se faz necessária para considerar a dimensão emocional no discurso e na prática, pois como foi visto, apesar da ACD considerar a semiose (linguagem) como produtora de significados (*meaning-making*) dentro de contextos sociais e culturais de poder (FAIRCLOUGH, 2001b), o que possibilitaria o desvelar das práticas sociais no subcampo da consultoria organizacional e na fração da consultoria comportamental, essa compreensão não leva em conta as práticas emocionais, as quais só podem ser elucidadas se analisarmos os significados incorporados (*embodied meaning-making*) e as práticas afetivo-discursivas (WETHERELL, 2012), além das próprias práticas emocionais situadas.

De que modo, então, podemos analisar os significados incorporados dentro da fração do subcampo e, por conseguinte, as práticas sociais e suas dimensões emocionais? Se nosso foco fosse somente em explicar as práticas sociais efetivas na organização e as relações que as estruturam, desconsiderando os aspectos emocionais, a análise das práticas discursivas estaria de bom tamanho, como propõem, por exemplo, Rosa et al. (2009). No entanto, a partir do momento que consideramos as práticas sociais com dimensões emocionais, uma série de componentes devem ser examinados, como as disposições emocionais do *habitus*, suas ativações práticas e o capital emocional.

Para tal propósito, conforme mencionado anteriormente, vamos utilizar o modelo analítico proposto por Fairclough (2001) com algumas adaptações que possibilitem a inserção da dimensão emocional nesse modelo. Esse novo esquema de análise de dados parte da premissa que ambas as abordagens teórico-metodológicas propostas pelos autores se assumem como transdisciplinares (FAIRCLOUGH, 2003; WETHERELL, 2012).

Tendo definido o *corpus* a partir das transcrições das entrevistas semi-estruturadas e posterior codificação dos dados, partimos para a análise propriamente dita. Tal análise é

realizada seguindo três categorias analíticas através de um processo concomitantemente ascendente e descendente (p. 103): texto, prática discursiva e prática social. De modo geral, a formação do *corpus* parte da prática social (contexto macro-analítico) para o texto (contexto micro-analítico) e a análise do *corpus* ocorre no sentido contrário, do texto para a prática social, visando esclarecer como as categorias textuais explicam a reprodução de aspectos ideológicos e hegemônicos da prática social. Esse movimento dialético entre micro e macro análise só se faz possível porque é mediado pela ação da prática discursiva. A figura abaixo representa essa concepção tridimensional do discurso.

Figura 1 – Lógica tridimensional do discurso conforme Fairclough

Fonte: Fairclough (2001)

Com base nessa lógica, Fairclough (2001) explica quais as principais categorias que devem ser analisadas em cada tipo de análise do modelo tridimensional. Na análise textual devem ser examinadas quatro tópicos: vocabulário, gramática, coesão e estrutura textual. Na prática discursiva devem ser analisados três tópicos: força dos enunciados, coerência e sistemas de intertextualidade, os quais devem se unir com as categorias de texto para formar um quadro de análise textual. Esse processo considera aspectos da produção, interpretação, distribuição e consumo dos textos, organizados segundo o contexto específico que a prática discursiva ocorre. Por fim, a prática social compreende a análise de fundamentos ideológicos e hegemônicos (que estão incutidas nas práticas discursivas).

A análise do vocabulário presente no *corpus* selecionado trata “principalmente das palavras individuais, a gramática das palavras combinadas em orações e frases, a coesão trata da ligação entre orações e frases e a estrutura textual trata das propriedades organizacionais de

larga escala dos textos” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 103). A análise de vocabulário busca examinar lexicalizações realizadas pelos indivíduos e todos os sentidos e significados produzidos por essas palavras e metáforas, buscando inferir já nesse primeiro momento aspectos estruturais. Na análise gramatical o objetivo é investigar as funções das orações e como os indivíduos selecionam o modelo e a estrutura dos “sintagmas” (principais elementos das orações). Os modos como os indivíduos fazem essa seleção permite-nos compreender significados identitários e relações sociais, ou seja, aspectos subjetivos e objetivos. A coesão diz respeito à maneira como as orações e frases se ligam e formam o texto. São examinadas, portanto, palavras repetidas, sinônimos, estratégias de referência e substituição, etc. Por fim, na análise da estrutura textual almeja-se entender a estrutura geral dos diferentes textos, as formas e a sequência das disposições dos elementos constituintes.

As principais ferramentas da ACD utilizadas na análise textual serão as seguintes: na análise de vocabulário, buscamos identificar o significado das palavras utilizadas nos discursos, as lexicalizações realizadas pelos informantes, o uso de metáforas e nominalizações. Na análise gramatical, as principais categorias da ACD utilizadas serão os sistemas de transitividade, os níveis de modalidade e os tipos de avaliação. A análise de coesão e estrutura textual não serão operacionalizadas, no entanto, as mesmas serão consideradas quando pertinentes para a discussão.

“Os significados das palavras e a lexicalização [criação de palavras] de significados são questões que são variáveis socialmente contestadas, e facetas de processos sociais e culturais mais amplos” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 230). As metáforas, de acordo com Lakoff e Johnson (2002) fazem parte da vida cotidiana, não apenas na linguagem, mas também no pensamento e na ação. Segundo os autores, a essência da metáfora “é compreender uma coisa em termos de outra” (LAKOFF; JOHNSON, 2002, p. 49-50). Quando utilizamos uma determinada metáfora ao invés de outra, isso significa que construímos nossa realidade de uma forma e não de outra, existindo, portanto, uma forma particular de representar aspectos do mundo e identificá-los (FAIRCLOUGH, 2001). Por isso é uma categoria importante para a análise do significado identificacional dos textos e permite verificar quais fatores (culturais, ideológicos, históricos, etc.) estão ligados a escolha de uma metáfora específica (FAIRCLOUGH, 2001). A nominalização, por sua vez, é um tipo de metáfora que representa processos como entidades, sendo um recurso para generalização e abstração que pode implicar na exclusão de agentes sociais na representação de eventos ou ofuscar responsabilidades (FAIRCLOUGH, 2003).

Já o sistema de transitividade “aponta as escolhas léxico-gramaticais que demonstram como a representação de mundo foi construída em determinado texto” (SALLES;

DELLAGNELO, 2019, p. 428). A análise de transitividade é ideal para estabelecer quais os fatores sociais, culturais, ideológicos, políticos ou teóricos determinam como um processo, que envolve participantes e circunstâncias específicas, é significado em um discurso (FAIRCLOUGH, 2001). Ao analisarmos o processo em curso no discurso, podemos identificar os papéis que são assumidos ou atribuídos aos participantes de tais processos e as circunstâncias que ocorrem e assim compreender qual o tipo de processo, podendo ser material, relacional, mental, verbal ou existencial (SALLES; DELLAGNELO, 2019).

A modalidade, de acordo com Halliday (1985, p. 75), “é o julgamento do falante sobre as probabilidades ou obrigatoriedades envolvidas no que diz”. Nesse sentido, através da análise de modalidade é possível identificar o “engajamento do enunciatário com aquilo que é afirmado” (SALLES; DELLAGNELO, 2019, p. 423). Itens gramaticais como verbos auxiliares modais, advérbios modais, padrões de entonação, entre outros, podem ser utilizados para modalizar uma oração exprimem o “comprometimento que o enunciante assume com aquilo que se diz em seu texto e está relacionado ao julgamento em relação ao que é verdadeiro e o que é necessário, ao que é desejável ou indesejável e revelam a forma como a realidade social é representada” (idem). A forma como os agentes representam o mundo, com o que se comprometem e o grau de comprometimento desses com a verdade representam uma parte de como alguém se identifica em relação aos outros com quem interage (FAIRCLOUGH, 2003). Por fim, a avaliação também se vista em termos do que os autores se comprometem, porém, no caso das avaliações o comprometimento não é com relação à verdade, mas com valores, ou seja, expressa os valores daquele que enuncia. Segundo Resende e Ramalho (2006, p. 79), a avaliação “inclui afirmações avaliativas (que apresentam juízo de valor), afirmações com verbos de processo mental afetivo (tais como ‘detestar’, ‘gostar’, ‘amar’) e presunções valorativas (sobre o que é bom ou desejável)”.

O processo de análise da prática discursiva se dá tanto no nível micro como macro. A microanálise busca explicar de modo consistente como os informantes geram e interpretam o texto fundamentados nos recursos dos membros que são incorporados. O que determina os processos de produção e interpretação são as “estruturas sociais efetivamente interiorizadas, normas e convenções” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 109), assim como “ordens de discurso e convenções para a produção, a distribuição e o consumo de textos do tipo já referido e que foram constituídos mediante a prática e a luta social passada” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 109). A macroanálise, mutuamente necessária, consiste em compreender a natureza específica dos recursos dos membros a que se recorre nos processos de produção e interpretação. De modo geral, na análise da prática discursiva focaliza-se as dimensões da “interdiscursividade” e da

“intertextualidade” relacionadas à produção do texto; as “cadeias intertextuais” relativas à transmissão e distribuição do texto; e da “coerência”, relacionadas ao consumo do texto.

Especificamente nessa etapa será realizada uma adaptação no modelo proposto por Fairclough para analisarmos as práticas afetivo-discursivas. Assim como a análise das práticas discursivas, a análise das práticas afetivo-discursivas nas entrevistas abrange tanto o micro quanto o macro-contexto. A microanálise parte das semioses incorporadas que os indivíduos produzem significados, enquanto que a macroanálise parte de recursos estruturais que os informantes recorrem e se orientam de modo rotineiro segundo suas compreensões implícitas ou explícitas das práticas sociais e emocionais em que se engajam (WETHERELL, 2012).

As principais categorias da ACD utilizadas na análise das práticas afetivo-discursivas serão a a análise de gêneros, intertextualidade, interdiscursividade e pressuposições, assim como a análise de ironia, negação e legitimação. Enquanto o discurso é uma maneira particular de construir uma prática social (domínio de) específica, o gênero é uma maneira de usar a linguagem que corresponde à natureza da prática social em que se está envolvido (FAIRCLOUGH, 2001). Em outras palavras, gênero é o uso da linguagem associado à uma atividade social específica, linguagem essa que representa “modos de agir e interagir com outras pessoas, na fala ou escrita [...] modos socialmente reconhecíveis que efetivamente produzem, reproduzem ou contradizem tipos particulares de relações sociais” (MISOSCZKY, 2005, p. 132). Podemos citar uma série de exemplos de gêneros, desde gêneros mais amplos e abstratos até gêneros mais específicos, tais como o gênero amplo das entrevistas e o gênero mais específico das entrevistas de emprego ou entrevistas políticas na televisão (FAIRCLOUGH, 2003). Outros exemplos são: gênero da linguagem de negócios, reportagens, relatórios oficiais, artigos acadêmicos, comentários, entre vários outros tipos de linguagens que são utilizados em domínios particulares.

A intertextualidade, por sua vez, é uma categoria de análise muito fértil, porém significativamente complexa. Como bem sabemos, uma situação imediata, independente de sua especificidade, nunca é o contexto mais amplo para o significado de texto ou discurso (WANG, 2016), logo, a análise da intertextualidade, a qual significa a “análise de relação do texto com outros textos, buscando identificar como os elementos de outros textos são incorporados no texto em análise” (SALLES; DELLAGNELO, 2019, p. 422), é uma ferramenta para observamos como o texto se relaciona com repertórios socialmente disponíveis (FAIRCLOUGH, 2003). As relações intertextuais transcendem o contexto da situação e dependem do contexto cultural (MALINOWSKI, 1923), caracterizando-as como uma categoria de macro-análise da ACD. Em resumo, a intertextualidade é entendida por Fairclough como a

“propriedade que os textos têm de estar repletos de fragmentos de outros textos. Esses fragmentos podem estar delimitados explicitamente ou miscigenados com o texto que, por sua vez, pode assimilar, contradizer ou fazer ressoar, ironicamente, esses fragmentos” (PEDROSA, 2005). De acordo com a autora supracitada, em uma análise intertextual o pesquisador deve inferir o que está sendo representado no discurso, se é um contexto, estilo ou significado ideacional (PEDROSA, 2005).

A análise de interdiscursividade de um texto se refere à identificação dos discursos articulados e da maneira como são articulados, ou seja, identifica como um discurso está ligado a outros discursos, gêneros e estilos e de que forma essas relações são articuladas ou trabalhadas dentro do texto (FAIRCLOUGH, 2003). Em termos gerais, trata-se de uma hibridização de gêneros, discursos e estilos característicos de práticas sociais distintas. É uma análise importante porque diferentes discursos podem usar palavras iguais, mas terem significados diferentes ou utilizar palavras diferentes, mas terem um significado similar (SALLES; DELLAGNELO, 2019). A interdiscursividade também é conhecida como intertextualidade constitutiva (FAIRCLOUGH, 2001) e através dessa análise é possível identificar como os textos representam aspectos do mundo e realizam um discurso de formas particulares (SALLES; DELLAGNELO, 2019).

A análise de pressuposições também é uma análise de intertextualidade, porém com implicações distintas. De acordo com Salles e Dellagnelo (2019) e Misoczky (2005), a existência de pressuposições nos textos é inevitável, isto porque o que é dito em um texto sempre está relacionado com aquilo que é tomado como dado pelo enunciatório, que foi lido, pensado e/ou ouvido anteriormente. No entanto, enquanto a intertextualidade abre espaços para diferenças no texto para trazer outras vozes e contextos, a pressuposição, de modo implícito, toma as coisas como dadas, reduzindo as diferenças e presumindo um conhecimento geral tomado como dado (MISOCZKY, 2005; RESENDE; RAMALHO, 2006). Fairclough (2003, p. 40) define a pressuposição como “o que não é dito, mas tomado como dado”, podendo estar ligadas ao senso comum ou algo questionável. Os principais tipos de pressuposições são: “existenciais (sobre o que existe), proposicionais (sobre o que é ou pode ser ou vai ser) e valorativas (o que é bom ou desejável” (MISOCZKY, 2005, p. 133).

A ironia, segundo Fairclough (2001), tem uma definição tradicional de “dizer uma coisa e significar outra” (p. 158). No entanto, uma abordagem menos limitada desse recurso linguístico indica que em um enunciado irônico há uma disparidade entre o significado a que o autor dá voz, ao ecoar o seu significado, e a função real de tal enunciado, que é expressar algum tipo de atitude negativa sobre tal enunciado ou sobre o próprio enunciatório, por exemplo, raiva,

sarcamos, etc. A negação, por sua vez, também está relacionada à intertextualidade, visto que incorporam outros textos com o objetivo de contradizê-los ou rejeitá-los, podendo carregar tipos especiais de pressuposições ou estar ligadas à afirmações modalizadas (PEDROSA, 2005). Por último, a análise da legitimação contribui para identificar de que maneira os argumentos são desenvolvidos no texto, “para identificar num texto qual(is) discurso(s) é reproduzido, ou seja, quais os recursos o enunciante lança mão para validar uma representação particular” (SALLES; DELLAGNELO, 2019, p. 426). Através da legitimação, relações de poder e dominação podem ser estabelecidas ou mantidas e serem representadas como legítimas. (RESENDE; RAMALHO, 2006). De acordo com Fairclough (2003), a partir de van Leeuwen e Wodak (1999), existem quatro principais estratégias para legitimação: a) autorização: faz-se referência à autoridade da tradição, dos costumes, instituições, leis e cargos; b) racionalização: a legitimação se dá através da referência à utilidade da ação institucionalizada e ao conhecimento acumulado pela sociedade para conferir validade cognitiva; c) avaliação moral: legitimação por meio da referência à sistemas de valores; d) mitopoiesi: legitima-se um argumento utilizando como referência depoimentos e narrativas convincentes.

Para a análise (micro-macro) das práticas afetivo-discursivas, Wetherell et al. (2015) propõem um dispositivo teórico-metodológico denominado “cânone afetivo-discursivo” (*affective-discursive canon*). Segundo esses autores, esse termo representa uma espécie de senso comum normativo e tácito pelo qual as pessoas se orientam em suas práticas emocionais, conferindo-as de uma certa regularidade e ortodoxia no que tange a criação de significados emocionais. Esses cânones tornam-se padrões justamente pelas práticas emocionais de um contexto social específico e se traduzem em uma “miscelânea de diferentes manifestações da prática emocional [...]” (WETHERELL, 2012, p. 116) resultantes de convenções coletivas. “Alguns dos cânones que compõem um *habitus* particular podem funcionar, por exemplo, através de aspirações, regulando através da criação de ideais de autocontrole ou exibição dramática” (WETHERELL, 2012, p. 116).

Por fim, a ultima etapa de análise de dados, seguindo o modelo tridimensional adaptado de Fairclough (2001), diz respeito a análise das práticas sociais da qual o discurso é uma parte, revisando assim as práticas sociais. Nessa etapa se inserem as anteriores, posto que é através dela que as estruturas objetivas e subjetivas se vinculam, as quais são inerentes às forças estruturais da fração do subcampo analisado. Para Fairclough (2001, p. 116-117), o principal objetivo dessa última análise é, através de um enfoque principalmente macro analítico, examinar a ideologia presente nas significações e estruturações da realidade considerada,

buscando revelar como as práticas discursivas e os textos reforçam a dominação, reproduzem a *doxa* e a distribuição desigual dos capitais considerados (macro contexto).

No presente estudo, considerando os ajustes realizados anteriormente, também visamos compreender a dimensão emocional das práticas sociais e como essas práticas emocionais exprimem relações de poder e diferenciação ligadas às emoções. Como reforça Wetherell (2012, p. 17), o poder é uma dimensão crucial para o estudo das emoções e permite investigar a desigualdade inerente as práticas emocionais; quais relações que uma prática emocional cria, rompe e reforça; quem é emocionalmente privilegiado e quem é emocionalmente desfavorecido; como se configuram esses privilégios e desvantagens; e como elas podem se configurar como uma forma de capital.

Para a análise das práticas emocionais é importante lembrar que as semioses incorporadas dos sujeitos são partes da estrutura social. Assim sendo, além dos dispositivos teórico-metodológicos da praxeologia de Bourdieu, os quais serão os principais instrumentos de análise social, e da psicologia discursiva crítica de Wetherell (2012), vamos utilizar três dimensões sugeridas por Fairclough (2003) para analisar os elementos linguísticos de redes de práticas sociais, o que o autor denomina como ordens de discurso. Essas três dimensões que compõem as ordens de discurso e que nos permitem compreender melhor as práticas em seus aspectos linguísticos, são as seguintes, de acordo com Misoczky (2005):

a) discursos – modos de representar o mundo a partir de perspectivas particulares; b) gêneros – modos de agir e interagir com outras pessoas [...] modos socialmente reconhecíveis que efetivamente produzem, reproduzem ou contradizem tipos particulares de relações sociais; c) estilos – vozes – modos de identificação, construção ou representação de si mesmo, incluindo identidades sociais e organizacionais.

É importante reforçar algo que foi mencionado anteriormente sobre a utilização da ACD na composição de um percurso metodológico que visa, sobretudo, explicar as relações estruturais de uma organização pela sociologia de Bourdieu, que é a não adoção integral dos pressupostos teóricos-metodológicos e objetivos dessa primeira abordagem com a segunda. Em específico, há de se considerar que os modos como Fairclough e Bourdieu entendem o poder são distintos, posto que o primeiro, adepto ao paradigma da teoria crítica, ao trazer o conceito de ideologia e hegemonia entende que há uma instabilidade e temporalidade no poder, argumentando que a linguagem pode tanto legitimar relações de poder e dominação quanto, de modo contrário, possibilitar mudança (emancipação) sociais diante das estruturas sociais.

Por outro lado, Bourdieu (1991), com os fundamentos de sua teoria da violência simbólica reforça que a linguagem assume um papel mais secundário frente as lutas para manter ou alterar os tipos de capital dentro do campo, como o capital linguístico, sendo as relações de poder interiorizadas pelos agentes em disposições duráveis que constantemente reforçam essa relação desconhecida de poder. Nesse contexto, Bourdieu acredita que o único modo de romper com a dominação simbólica é através de uma “transformação radical das condições sociais de produção das tendências que levam os dominados a adotar, sobre os dominantes e sobre si mesmos, o próprio ponto de vista dos dominantes” (p. 42). Desse modo, o máximo que podemos esperar de pesquisas sociais que buscam um desvelamento crítico das relações de poder das práticas, como a que se apresenta aqui, é contribuir para o “despertar da consciência” (BOURDIEU, 1990b, p. 116) dos indivíduos frente aos processos de dominação, pois mesmo que os agentes adotem estratégias subversivas que desafiem as estruturas sociais dominantes, quanto mais se adquire o capital específico do jogo e avança posições sociais, mais os agentes contribuem para a manutenção do jogo.

Nesse mesmo contexto, outro ponto de significativa importância para as análises é a forma como tratamos a ideia de poder simbólico. Para Haugaard (2008) e Heaney (2019), há uma tendência em enxergar as discussões de Bourdieu sobre poder como contributivas somente para a perspectiva de “poder como dominação”, excluindo outras dimensões do poder simbólico, como aquele atrelado à legitimidade e não à violência simbólica. De acordo com Haugaard (2008), poder não é sinônimo de violência ou coerção, nem é algo do qual nós devemos necessariamente fugir. Se analisarmos o poder simbólico como um recurso (capital) e legitimidade/distinção (capital simbólico), trata-se de uma capacidade de impor um significado compartilhado às coisas, de estruturar o mundo social de acordo com um sistema de significado e, portanto, de fazer certas coisas que de outra forma não poderiam ser feitas. É esse último “tipo” de poder simbólico que iremos nos ater em nossa análise crítica.

Na Figura 2 concentram-se de forma imagética todos os níveis e etapas discutidos anteriormente. Como ambas as técnicas de coleta propostas contribuem de modo simultâneo para a execução da análise, optou-se por ilustrá-las com linhas tracejadas. Ainda, como as etapas se sobrepõem uma as outras, também optamos pelas linhas tracejadas para designar o percurso. Utilizamos a cor vermelha para facilitar o entendimento do que será investigado em cada etapa e quais as técnicas consideradas. O último nível de análise (crítica) compreende o esquema adaptado da ACD e como pode ser observado é nesse nível que findamos a compreensão das práticas emocionais, posto que as informações coletadas na etapa de

investigação forneceram os dados para a formação do *corpus* que visa explica-las, enquanto que a análise do *corpus* visa justamente trazer essa explicação.

Figura 2 – Níveis e etapas do esquema praxeológico crítico

Fonte: elaborado pelo autor com base em Rosa et al. (2009)

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Lembramos antes de tudo que o discurso, considerando as teorias e abordagens empregadas nesse trabalho, está intimamente relacionado à um momento e contexto social, isto é, não pode ser analisado ou encontrado sentido no mesmo sem relacioná-lo com outros conceitos, tais como aqueles que advêm de teorias sociais, no nosso caso, campo, *habitus*, poder simbólico, etc. (MISOCZKY et al., 2009). Esses conceitos são de suma importância para a ACD, dado que, conforme apontam Spicer e Fleming (2001), uma das dificuldades pertinentes à essa abordagem é a delimitação do contexto em que ocorrem as práticas discursivas, no nosso caso as práticas afetivo-discursivas.

Como sabemos, a ACD é baseada em um modelo tridimensional, considerando que em qualquer evento discursivo há a ocorrência simultânea de:

- 1) um texto, sobre o qual é feita uma análise linguística; 2) uma prática discursiva, ou interação, que trata dos processos de produção, distribuição e interpretação ou consumo textual [...]; e 3) uma prática social, que foca sua atenção nas situações institucionais e organizacionais do evento discursivo e na maneira pela qual elas dão forma à natureza da prática discursiva e produzem efeitos constitutivos e construtivos das entidades e relações sociais (ROSA FILHO e MISOCZKY, 2006, p. 6-7).

Sendo assim, antes de definirmos os eixos a partir do corpus de informações que guiarão nossa análise, é necessário esclarecer de que forma iremos operacionalizar as ferramentas da ACD apresentadas anteriormente na análise. Na análise textual, foram utilizados os recursos de **destaque** seguidos de [colchetes], sendo o primeiro recurso empregado para indicar qual trecho do texto está sendo analisado em termos de categorias da ACD e o segundo para explicar qual é essa categoria. Em relação às questões mais amplas [macro] de contexto, gênero, pressuposições e links intertextuais, foi utilizado o sublinhado, novamente seguidos de [colchetes] para explicá-las. Ainda, os discursos dos informantes foram todos redigidos em *itálico* para facilitar a leitura. Exemplo: [...] *you* **olhar fora da caixa** [metáfora] *e conseguir ver quanto que os comportamentos [intertextualidade] influenciam na tomada de decisão [gênero], *porque tem algumas **pessoas** [relações: agentes sociais] **que às vezes** [baixa modalidade] elas têm alguns bloqueios que elas não percebem e você tem que ter essa habilidade [gênero] de você conseguir fazer a leitura de comportamento [intertextualidade].**

Para a identificação dos *links* de intertextualidade consideramos todas as referências que foram lidas e utilizadas no trabalho sobre a consultoria organizacional e consultoria comportamental (perspectiva funcionalista e crítica), tais como artigos, livros, manuais de

consultoria, reportagens e discursos institucionais. Como afirma Fairclough (1995), a análise intertextual é uma atividade interpretativa, que depende muito do julgamento e da experiência pessoal do pesquisador. Já para a interpretação e observação dos contextos nos discursos, foram estabelecidas cinco relações contextuais: contexto funcional, simbólico, comercial, social e emocional. Diante dessas considerações, partimos para análise propriamente dita. É importante lembrar que apesar de estabelecermos categorias e sub-categorias, estamos utilizando conceitos relacionais para a criação de sentido e, portanto, algumas análises em determinadas sub-categorias podem estar diretamente relacionadas com outras sub-categorias.

4.1. Categoria A – demarcação da fração do subcampo

O jogo do universo da consultoria comportamental só faz sentido para aqueles que jogam, os consultores e seus clientes, os quais representam um grupo de agentes que estabelecem os modos apropriados de praticar o ato de jogar, modos esses que são explicitados por regularidades estruturais que estão por trás das práticas que formam esse jogo. Portanto, a partir do *corpus* de dados, dentro da categoria demarcação da fração do subcampo foram definidas as seguintes sub-categorias: regras do jogo, onde discutimos as regras, tendências e regularidades estruturais objetivas da consultoria comportamental; e a importância e autonomia da fração do subcampo da consultoria comportamental, em que discutimos a semi-autonomia desse espaço e como os agentes percebem a importância deste considerando sua relação com o espaço social e campo das empresas.

4.1.2. Regras do jogo

As informações apresentadas nos tópicos 2.4.2 e 2.4.3 do referencial teórico se demonstram importantes apenas para situar o leitor, dado que explicam características do campo da consultoria e de uma fração desse campo representado pela consultoria comportamental partindo de padrões de causalidade entre realidade social e agentes. Essa contextualização inicial é importante porque contribui para entendermos quais as “leis e regras” desse espaço já instituídas e estabelecidas, isto é, tratam-se de roteiros sociais já estruturados que auxiliam na atuação estratégica dos *habitus* e servem de complementação às regularidades sociais e simbólicas que são tacitamente aprendidas e originadas das socializações que constroem essas próprias regras. Lembrando que essa contextualização corrobora com a forma como Bourdieu propõe a análise dos campos, isto é, eles devem ser analisados também de forma

menos dependente dos seus ocupantes, ou seja, como estrutura objetiva (THIRY-CHERQUES, 2006). No entanto, considerando que o campo deve ser explicado pelas relações e não de uma forma realista (HILGERS; MANGES, 2015). Cabe ressaltar que o fato de também termos adotado uma abordagem funcionalista nos tópicos 2.4.2 e 2.4.3 para discutir algumas características da consultoria organizacional e comportamental, o propósito foi justamente trazer uma contextualização inicial que nos auxilie na compreensão desses espaços.

As regras, no sentido literal do termo, são úteis, mas não determinam as práticas de um domínio específico, elas podem servir de guia para a prática desse domínio, mas somente se puderem ser integradas ao conhecimento prático relacional de tal domínio e não o substituindo. Além disso, ao trazermos uma evolução história desse universo buscou-se não apenas localizar nosso objeto de investigação em um contexto histórico específico, mas, como recomenda Bourdieu (2004) também entender o que gerou esse conhecimento anterior já estruturado, quem fez isso e quais interesses foram servidos.

Nessa sub-categoria, o objetivo é analisar quais são as tendências, mudanças e regularidades da fração do subcampo considerando as estruturas sociais objetivas. Assim, buscamos entender quais são essas estruturas sociais e de que modo essa trama de relações objetivas concebem o universo da consultoria comportamental, classificando-o e categorizando-o de acordo com relações objetivas entre os agentes.

Como bem sabemos, os campos e sub-campos são microcosmos sociais relacionais e dinâmicos, isto é, são contingenciais e mudam ao longo do tempo. Para pensarmos em termos de campo ou fração de um campo, é preciso entender que esse espaço é diferente de campos explicados por representações realistas, as quais “nos levam a reduzir o efeito do ambiente ao efeito da ação direta, tal como se realiza durante uma intenção” (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p. 103). Nessas condições, o poder explicativo de nossa análise reside justamente na própria epistemologia dos campos, a qual assume que a realidade social é concebida como fundamentalmente relacional, isto é, as relações entre os elementos dessa realidade e não os elementos em si, que delimitam o campo e devem estar no centro da análise (HILGERS; MANGEZ, 2015).

O primeiro ponto relacional de destaque sobre a fração do subcampo da consultoria comportamental reside sobre a relevância das “indicações” para o processo de consultoria. Trata-se de um movimento que já é dotado de um caráter teleológico permanente para os agentes, ou seja, seus *habitus* já incorporam e se ajustam à necessidade das indicações como uma condição objetiva de atuação no campo. Como existem inúmeras e diferentes linhas de atuação disponíveis no mercado, nem sempre um consultor detém a técnica e conhecimento

necessário para poder atender um pedido de uma empresa cliente, logo, o próprio consultor pode indicar parceiros ou “concorrentes” que possuem as competências adequadas para atender tal pedido. Além disso, as indicações também ocorrem através dos próprios clientes, por exemplo, uma empresa é atendida por determinado consultor e ao certificar-se da qualidade de seu trabalho indica esse consultor para outra empresa que necessita de serviços similares.

De acordo com a pesquisa Laboratório de Consultoria (2019) com consultores brasileiros, dentre os fatores que fazem com que os clientes tenham conhecimento das empresas de consultoria e consultores, cerca de 90% dos respondentes responderam que é “pela indicação de outro cliente” e 59,4% responderam que é pela “indicação de outro consultor ou empresa de consultoria”. Aparentemente trata-se de uma regularidade antiga do campo, visto que uma pesquisa mais antiga (IBCO, 1998) também evidenciou que o aspecto mais valioso na contratação de consultorias é a indicação. Por isso, conforme discutiremos mais à frente, a imagem do consultor, a qual corresponde ao seu capital simbólico, é substancialmente importante para a continuidade de seus serviços, podendo ocorrer casos em que um consultor “se queima” no mercado e ao perder credibilidade tem suas possíveis indicações reduzidas.

Essa possibilidade já é naturalizada nesse espaço e reflete na própria forma como a maioria dos pequenos consultores, instituições e pequenas empresas de consultores se organizam. Nesse contexto, existem uma série de configurações que permitem a perpetuação dessa característica, tal como os próprios tipos de consultorias definidos como redes de consultoria ou consultores associados, as quais geralmente são formadas por parcerias (pequenas ou grandes) de longo prazo baseadas em acordos formais de cooperação que operam conjuntamente em projetos e tarefas específicas. Essa lógica fica clara na fala de uma das informantes (Diana) quando questionada sobre características da empresa que atuava:

[...] são parceiros [intertextualidade; contexto] a gente [relações: empresa da informante] fala. A gente tem advogado, a gente tem administrador, a gente tem parceiro da área de segurança do trabalho [gênero]. Então a gente tem vários profissionais [vocabulário], mas eles não ficam full time [contexto funcional; gênero] com a gente. Eles são acionados conforme demanda [contexto funcional; gênero], precisou a gente aciona. Porque dependendo do que a gente precisar na empresa a gente aciona esses profissionais.

Ainda formalmente, podemos citar os institutos, associações e federações de consultores. Existem algumas instituições e entidades brasileiras específicas que representam consultores, principalmente os pequenos consultores e consultores autônomos. Essas instituições oferecem a possibilidade de cadastro e associação de consultores garantindo

vantagens específicas para aqueles que o fizerem, principalmente fazer parte de uma base de indicações. O associativismo se trata de uma característica muito comum em diversos outros campos, principalmente em sub-campos do campo econômico, tais como organizações industriais e rurais, sindicatos e cooperativas.

A FEBRAEC (Federação Brasileira das Empresas de Consultoria e Treinamento), por exemplo, oferece duas opções de associação. A primeira é o cadastro, na qual são “cadastrados consultores e treinadores especializados em diversas áreas do conhecimento” e serve “como uma ótima fonte para as empresas contratantes e uma grande rede de indicações de negócios online”. Já para os consultores associados, além do cadastro na base, o “nome fica em destaque na seleção de consultores, ou seja, o perfil fica nas primeiras posições quando um interessado busca por profissionais da sua área de atuação”. Outra instituição com fins parecidos existente no campo, o Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização (IBCO), também declara em seu site as vantagens para os associados: “um consultor associado ao IBCO goza de maior reputação junto as diversas organizações privadas e governamentais, por extensão da imagem de isenção e pela seriedade do trabalho do instituto ao longo de sua existência” (IBCO). Novamente podemos perceber, já de início, como a reputação e a imagem do consultor autônomo e que trabalham em pequenas empresas são recursos simbólicos importantes nesse campo e representam um princípio de distinção (isso ficará mais claro nas próximas categorias). Olívia, associada de uma instituição, evidencia essa vantagem: [...] *isso* [associar-se à uma instituição de consultoria] *dá uma exposição, uma conexão* [vocabulário] *com muita gente* [relações: empresas], *com isso* [associar-se à uma instituição de consultoria] *meu trabalho acaba sendo conhecido. Eu tenho muito trabalho a partir de indicações* [contexto funcional; intertextualidade], *praticamente 100%*.

Essas instituições também oferecem uma série de outros benefícios aos consultores associados. Utilizando novamente o exemplo da FEBRAEC, temos vantagens como:

- 1) Receber informativos periódicos por e-mail com informações sobre eventos da entidade e artigos relevantes sobre o mercado de consultoria e treinamento;
- 2) Divulgação dos artigos produzidos pelo consultor no site da entidade, quando aprovados;
- 3) Possibilidade de divulgação de eventos (palestras, workshops, cursos, etc.) organizados e ministrados pelo consultor no site da entidade;
- 4) Descontos em eventos e treinamentos realizados pelos membros da entidade;
- 5) Fornecimento de consultoria para o próprio negócio dos consultores associados.

Clarice, associada da FEBRAEC, também demonstra uma dessas vantagens:

[...] a FEBRAEC mesmo tem curso de consultores [intertextualidade; contexto social], você faz um curso de consultor. Você vai aprender como elaborar uma proposta [intertextualidade], você vai aprender como conquistar leads, como agendar reuniões [intertextualidade; gênero] e tal e quando você aprender, se você puder, entra em uma federação ou numa escola que dê curso [...] depois eles [relações: instituições de consultoria] fazem esse acompanhamento [intertextualidade] com você.

Apesar de instituições dessa natureza proverem treinamentos e cursos de formação para os consultores, não se tratam de uma estrutura consolidada no mercado que é vista como fundamental para atuar na área. Isso ocorre muito pelo fato de que o conhecimento e formação considerados apropriados para exercer uma profissão de consultoria não são muito diferentes do que se aplica ao campo das empresas e a pluralidade de atuações dos consultores também não favorece uma possível padronização regulada de atividades. Portanto, isso não representa uma regularidade estrutural com alto nível de influência no *habitus* dos consultores, tanto daqueles que trabalham de forma autônoma, como dos que trabalham em pequenas, médias e grandes empresas do setor. Trataremos mais a fundo essa questão da profissionalização do consultor nas próximas categorias.

Retomando a questão das indicações, podemos dizer, portanto, que essas se configuram como uma das regras do jogo, como um produto da história do campo da consultoria que condiciona os *habitus* a agirem dessa maneira. Uma das informantes (Nina) apresenta uma justificativa para isso em sua prática afetivo-discursiva:

[...] Porque você não consegue manter uma equipe fixa de consultores, você não tem projetos suficientes para manter um consultor exclusivo [contexto funcional; pressuposição existencial]. Acredito [baixa modalidade] que 90% das consultorias hoje atuam em sistemas de parcerias [intertextualidade; contexto social], raramente [alta modalidade] são consultores fixos [intertextualidade], somente as grandes empresas de consultoria mesmo que são exceções [contexto social].

Ao ser questionada sobre os processos de venda da consultoria Diana deixa claro a importância das indicações: *as pessoas conhecem a gente [relações: consultores e clientes], você entendeu? Então um indica para o outro [contexto funcional], é boca a boca [intertextualidade; nominalização] [...] é uma venda totalmente passiva [alta modalidade; vocabulário].* No entanto, percebe-se por esse e demais discursos textuais que o fator da indicação é uma característica de agentes com maior antiguidade no campo e com maior

quantidade de capital social, representando inclusive um dos fatores que compõem a *illusio* do campo, ou seja, ter uma rede de contatos e fazer contatos é uma das premissas para avançar posições no campo.

Mesmo em condições menos favoráveis a prática de indicar é colocada em ação, visto que os agentes provavelmente antecipam a potencialidade objetiva de obter lucros simbólicos com isso, ou seja, obter um melhoramento da sua própria posição no campo. Novamente, convém lembrar que quanto maior o volume de capital social do consultor mais provável seja que ele aja dessa maneira. Uma das consultoras (Sofia) toma uma posição que evidencia isso:

Já aconteceu de eu perder cliente. Porque era um trabalho grande e eu falei: “olha, eu entro até aqui”. “Ah, mas, e essa parte de vendas, que eu não faço”? [relato direto] “Parte de vendas eu te indico [vocabulário] outra pessoa”. A outra pessoa [relações: outro consultor] que eu indiquei de vendas ele achou mais interessante começar por aquilo. Eu perdi um cliente. Eu entendo que esse cliente ficou com uma imagem positiva [intertextualidade; contexto simbólico] de mim. Então é muito comum empresas lembrarem de mim para pedir indicação de outros profissionais. [...] Então assim, a curto prazo parece que você perde. A longo e médio prazo você fortalece seu nome [contexto simbólico] de uma forma que isso não tem preço [contexto simbólico]. É isso que é longevidade de consultor, é credibilidade [intertextualidade: pressuposição valorativa; contexto simbólico].

Destarte, podemos conceber o associativismo como uma regularidade objetiva do campo da consultoria, independente da área de atuação do consultor. Entretanto, conforme já mencionamos, isso não quer dizer que todos os consultores são associados à uma instituição específica ou se interessam em associar. Trata-se de uma linha de ação objetivamente orientada que obedece a regularidades e não a regras explícitas e codificadas (BORDIEU; WACQUANT, 1992). Isso demonstra um senso coletivo de união muito atraente entre os consultores. É um cenário de ajuda mútua e a troca de “dons” (indicações) que acaba contribuindo para conservar as estruturas simbólicas do campo e a manutenção da “economia das práticas”, conforme explicaremos na sub-categoria “arena do jogo – estruturas simbólicas”.

As indicações e esse cenário de ajuda mútua também podem ser explicados pela própria natureza do conhecimento na prática da consultoria. Mais à frente entraremos em detalhes sobre isso, porém, ressaltamos nesse primeiro momento que como o conhecimento nesse campo é um fenômeno socialmente construído que não existe por si só e depende do reconhecimento social (ou seja, é relacional), profissionais que oferecem conhecimento como um produto de seu trabalho necessitam da confirmação e apoio específico ou institucionalizado de outras pessoas, logo, precisam estabelecer, manter e desenvolver relações sociais favoráveis [capital social]

(ALVESSON, 2004). Além disso, antes de mudarmos o foco da discussão cabe ressaltar que existem vários outros fatores que influenciam na contratação dos consultores comportamentais, os quais entraremos em detalhes ao longo de nossa análise, principalmente na análise das categorias relativas aos mecanismos do campo (arena do jogo) e na análise dos capitais.

Pelos parágrafos anteriores já podemos perceber a relevância do capital social e sua "efetividade" para explicar as estruturas sociais nas quais os pequenos consultores comportamentais estão inseridos, assim como a importância de atributos ligados ao capital simbólico. Como uma regularidade estrutural desse espaço, as indicações e referências, provenientes principalmente de outros profissionais e de clientes, contribuem para a ascensão ou queda vertical dos agentes e suas tomadas de posição na fração de subcampo estudada, além de serem incorporados pelos consultores, os quais passam a valorizar relações de networking. Isso fica mais evidente, por exemplo, no fato de existirem duas opções de associação nos institutos profissionais de consultoria: cadastrado e associado, em que os associados possuem uma posição de destaque na base de dados dos institutos em relação aos cadastrados, garantindo a reputação e prestígio e maiores possibilidades de indicação. Ainda no que tange à associação aos institutos, alguns institutos, por exemplo, o IBCO, oferece benefícios diferentes segundo o tipo de associação, sendo que os "melhores" tipos de associação possuem mais benefícios. Os valores também variam de acordo com as categorias de consultores, por exemplo, consultor autônomo associado paga uma anuidade de R\$ 640,00, enquanto que empresa de consultoria com mais de 200 consultores paga R\$ 9.200,00 de anuidade. Nesse primeiro momento já podemos perceber traços de estratificação entre os consultores organizacionais.

Outro ponto que se demonstra como uma regularidade da consultoria comportamental diz respeito as formas de atuação dos consultores com os clientes, especificamente a forma como se dá o desenvolvimento de soluções e propostas entre esses agentes. Existe um dilema essencial nesse setor em relação a uma atuação mais padronizada e outra mais customizada, conforme discutimos brevemente no referencial teórico, com uma tendência crescente de que as soluções propostas pelas pequenas empresas de consultoria comportamental sejam cada vez mais customizadas. Quando afirmamos que as soluções tendem a ser cada vez mais customizadas, partimos da premissa de que a criação e transferência de conhecimento entre pequenos consultores comportamentais e empresas é relacional, ou seja, funcionam através de uma co-criação e cooperação entre as partes. Especificamente na subcategoria "arena do jogo – estruturas simbólicas" discutiremos algumas implicações simbólicas sobre essa forma de atuação e conhecimento relacional. Nesse primeiro momento, queremos demonstrar que há uma tendência nesse setor de que as soluções apresentadas pelos consultores sejam cada vez mais

elaboradas a partir de uma interação entre as soluções apresentadas por esses profissionais e o contexto exposto pelo cliente, ou seja, é necessária uma participação efetiva de ambas as partes no processo consultivo.

Pelas entrevistas ficou claro que alguns consultores são contrários à uma prática consultiva pautada em pacotes previamente estabelecidos, isto é, soluções mais padronizadas e inflexíveis, as quais são mais comuns aos grandes escritórios de consultoria e auditoria, apesar desse modelo ainda existir e ser muito forte no campo. Nesse sentido, partindo de uma perspectiva mais ampla, podemos dizer que esses consultores atuam de acordo com a abordagem construcionista de consultoria apresentada por Czarniawska (2001) e a lógica processual-relacional de gestão descrita por Watson (2005). Uma abordagem construcionista (retomaremos com mais detalhes essa abordagem posteriormente), de modo geral, “exige que o consultor conheça profundamente teorias e metodologias e que saiba ‘reinventá-las’ no contexto da empresa-cliente com a contribuição dos envolvidos” (PAULA; WOOD JR., 2008). Essa lógica parte de cinco premissas básicas:

As organizações são fenômenos relacionais: conjuntos de relações e de acordos inter-relacionados; as organizações são padrões emergentes, resultados de processos de trocas, negociações, conflitos e compromissos, assim como são elementos de atividades gerenciais; as organizações são orientadas por estratégias, no sentido de que seus responsáveis se esforçam em garantir sua sobrevivência no longo prazo; as organizações agem tanto com a razão quanto com a emoção: os sentimentos dos gestores, dos trabalhadores e dos clientes são tão relevantes para o comportamento deles quanto a busca racional de interesses materiais nos procedimentos corporativos formais; todas as organizações seguem princípios modernistas e burocráticos, mas seu funcionamento reflete as circunstâncias econômicas, culturais e políticas das posições sociais que ocupam.

De acordo com Paula e Wood Jr. (2008), a lógica processual-relacional de Watson (2005) explica que os gestores se envolvem em processos de persuasão e criação de significados para outros agentes organizacionais, ao invés de partirem de um modelo de gestão pautado em distribuição de comandos e que não existem fórmulas e receitas para a gestão, mas que o sucesso da organização depende de uma visão relacional. Roger e Ricardo, por exemplo, os quais se percebem como envolvidos em uma consultoria não tradicional, afirmam o seguinte:

[...] a gente [relações: empresa] é visto assim e acho [baixa modalidade] que é um dos diferenciais [vocabulário]. O conteúdo também, isso é inquestionável [alta modalidade]. A forma de construir junto, de colaborar [intertextualidade] junto, a gente nunca chega com alguma coisa pronta, a gente sempre constrói [relações: cliente e consultor; contexto funcional]. [...]

hoje eu vejo as empresas muito mais próximas, querendo fazer muito mais parte dos processos de construção [contexto social] com as consultorias. (Roger). [...] quando eu presto consultorias particulares [intertextualidade; contexto funcional] como Roger mesmo, eu nunca começo com “você precisa de”, porque a única pessoa que sabe de fato o que precisa é ela [relações: cliente; pressuposição existencial].

[...] em termos práticos [metadiscurso], antes de qualquer intervenção [intertextualidade] eu chamo o campo tribal [lexicalização], que é o campo das relações [vocabulário]. [...] esse não é um campo de soluções predispostas, é um campo de co-criação [interdiscursividade; contexto funcional]. [...] quem quer solução formada não é esse tipo de consultor, é McKinsey, Deloitte, Accenture, essa galera [relações: grandes empresas de consultoria] que tem estruturas e processos muito bem definidos [contexto social] para otimizar [intertextualidade; gênero], para gerar lucro, é outra conexão, porque é “foda”, tem espaço “pra caramba” e é onde o dinheiro mora [metáfora] (Ricardo).

Clarice, por sua vez, apesar de usar uma linguagem de “pacote” e utilizar bastante de metodologias e ferramentas pré-estabelecidas, explica que seu serviço é customizado de acordo com as necessidades dos clientes, reforçando a perspectiva construcionista:

[...] eu [relações: consultora] tenho que ter um produto [intertextualidade], eu tenho que ter um pacote [intertextualidade; nominalização] para ele [relações: cliente]. [...] gosto desse nome. Mas eu tenho que ter um serviço personalizado [intertextualidade; contexto funcional] para ele. [...] E aí como que a gente trabalha, o que isso envolve? [...] envolve visita ao cliente [intertextualidade], envolve uma pré-visita no cliente [intertextualidade], até mesmo para gente elaborar uma proposta realmente de acordo [relações: cliente e consultor; transitividade material; contexto funcional], para que a gente feche mesmo essa proposta [intertextualidade]. [...] a gente vai até as empresas, a partir da solicitação [intertextualidade], e a gente faz esse pré-diagnóstico [intertextualidade] [...] e aí a gente senta com o cliente, escuta todas dores [cânone afetivo-discursivo; vocabulário; nominalização; intertextualidade] dele e entendendo a gente monta a proposta certa com os passos. [...] a gente na verdade faz um filtro no sentido assim, o que que realmente o cliente quer e se ele tem consciência do que realmente é uma consultoria [transitividade].

Para Nina, essas duas formas de atuação se traduzem em consultoria pontual e consultoria de soluções: *[...] então é mais ou menos [baixa modalidade] assim que funciona uma consultoria de soluções [intertextualidade], que é diferente da consultoria pontual [intertextualidade] né, em soluções as vezes você tem que apresentar mais de três soluções e o cliente as vezes acha que nenhuma vai atender [relato indireto]. Podemos perceber, portanto, que ainda existe uma realidade híbrida no universo da consultoria comportamental, com atuações mais tradicionais e padronizadas e outras mais customizadas e relacionais. Clarice,*

por exemplo, expõe que: [...] *outro* [modelo de atuação] *que a gente* [relações: empresa de consultoria] *trabalha bastante são as consultorias ainda mais orgânicas* [vocabulário; nominalização; gênero], *as empresariais mais tradicionais* [vocabulário], *que são empresas que pedem um projeto pra gente de consultoria, assessoria, treinamento, implantação, criação* [intertextualidade; contexto funcional], *pacote completo* [intertextualidade].

Como os consultores comportamentais trabalham diretamente com emoções, independente da forma de atuação ser mais padronizada ou customizada, constatamos pelas entrevistas que suas formas de atuação seguem o princípio processual-relacional descrito por Watson (2005, p. 19) de que “os aspectos existenciais emocionais desempenham sempre e inevitavelmente determinados papéis na análise racional e na tomada de decisões”. Como diria Barbalet (2002a, p.1), “todas as ações e na realidade a própria razão, requerem emoções facilitadoras apropriadas para que ações ou razões de sucesso sejam alcançadas”. Na consultoria organizacional isso não é diferente: “todo consultor ‘sabe’ que as emoções influenciam em qualquer percepção, pensamento e comportamento, e geralmente são as variáveis críticas em projetos eficazes e ineficazes” (LUNDBERG; YOUNG, 2001, p. 530). Esses aspectos existenciais emocionais são significados e necessidades individuais que são intermediados pela cultura, tratam-se de propósitos individuais que numa perspectiva processual-relacional, influenciam nos propósitos organizacionais. No discurso de Ricardo, ao dar um exemplo para explicar sua forma de atuação como consultor comportamental, isso fica evidente:

[...] antes de começar a falar de eficiência nas vendas [gênero], vamos discutir qual o propósito [intertextualidade] de vender pra você [relações: cliente]. Uma vez que eu [relações: consultor] discutir quais são os propósitos e valores intrínsecos [contexto funcional] a você, vamos olhar para o grupo [relações: grupo na empresa], como é que isso se junta e ver aonde a gente já está convergindo. A partir do reconhecimento entre o que você [relações: cliente] sente em vendas e o que eu [relações: consultor] sinto em vendas, agora vamos olhar para o que a organização pede, vamos ver se esse campo [organização] precisa de algum ajuste entre o que eu penso, o que nós pensamos e o que a organização pede [transitividade material], e aí sim eu começo a fazer uma rota ascendente de solução.

Clarice, empregando um vocabulário similar, enuncia que: [...] *então antes de eu entrar em um projeto [intertextualidade], eu tenho que saber qual o propósito [intertextualidade] disso na minha vida. Eu [relações: sujeito] estou fazendo porquê?* Em um dos websites dos consultores entrevistados é exposto um texto sobre um case de sucesso que também evidencia essa lógica, ao afirmar que o desafio do projeto de consultoria era *despertar o propósito dos produtos da empresa* [vocabulário; intertextualidade; contexto emocional e funcional] *junto*

aos vendedores para entregar valor humano [intertextualidade] aos clientes e alavancar resultados [gênero; intertextualidade], e os resultados foram: processo de descoberta do propósito dos produtos, impactando [vocabulário] turmas em todo o brasil e engajando [vocabulário] os vendedores a criarem relações genuínas com cada cliente.

Podemos perceber que esse tipo de retórica afetivo-discursiva visa deslocar ou transfigurar a atenção dada aos objetivos organizacionais para os objetivos dos agentes envolvidos na organização. Conforme discutimos em outros tópicos, essa é uma prática que tem se tornado cada vez mais regular no universo da consultoria comportamental e nos campos homólogos a este espaço, tal como o campo da psicologia e o campo das empresas. Nas subcategorias “Arena do Jogo – Estruturas Simbólicas” e “Capital Emocional” discutimos as estruturas simbólicas atreladas à essas estruturas sociais.

Se partirmos de uma análise puramente objetiva, podemos conceber as relações entre consultores comportamentais e clientes como um trabalho conjunto na busca por soluções de desenvolvimento humano e organizacional contínuo. Porém, o mundo social, o campo econômico e suas divisões são construídos individualmente e coletivamente tanto na cooperação como no conflito (BOURDIEU, 2008). As posições que cada agente ocupa no espaço social e nos campos, de acordo com suas trajetórias e posses de capitais, cria um “ponto de vista”, que é o “princípio de uma visão assumida a partir de um ponto situado no espaço social, de uma perspectiva definida em sua forma e em seu conteúdo pela posição objetiva a partir da qual é assumida (idem, p. 27). Para Bourdieu, o ponto de vista de cada agente envolvido em um campo representa uma subjetividade incorporada no *habitus* de acordo com a posição que esse agente ocupa nesse espaço e suas “tomadas de posição”, isto é, suas escolhas (REED-DANAHAY, 2004).

Nesse contexto, como ambos agentes, consultores comportamentais e clientes, fazem parte do universo da consultoria, suas posições distintas criam pontos de vistas distintos, os quais, por sua vez, criam interesses e escolhas distintas, o que pode levar a situações conflituosas em um processo de consultoria, visto que ambos fazem parte do mesmo. A partir da análise das entrevistas evidenciamos alguns aspectos que podem gerar essas situações conflituosas:

[...] então por exemplo, ou eu posso ir lá somente e dar um treinamento de atendimento [intertextualidade], eu posso dar uma palestra motivacional... [intertextualidade] está com problema de gestão [intertextualidade; gênero], a gente identificou... às vezes [baixa modalidade] o cliente precisa do seu olhar clínico [vocabulário], mas ele acha que “não, uma palestra já vai resolver” [ironia; relato indireto]. Ou então ele fala “vem aqui, faz um coaching aqui,

uma palestra de coaching [intertextualidade] para eles [relato direto]”. *Aí a gente vai e faz o que o cliente quer. Eu não posso chegar lá e falar “não, você está errado e primeiro tem que fazer isso, isso e isso* (Clarice).

Às vezes [baixa modalidade] o cliente vem pedindo alguma coisa, sem nem pesquisar muito [transitividade verbal; contexto social e simbólico] [contexto: atuação dos clientes] sobre isso, daí a gente pergunta “ah, mas porque você quer fazer uma pesquisa salarial [intertextualidade]? E o cliente não sabe ao certo, ou seja, às vezes [baixa modalidade] nem precisa fazer isso, alocando o recurso [gênero] dessa pesquisa em outra área, por exemplo, ajudaria muito mais a empresa [pressuposição valorativa] (Nina).

[...] *Então, por exemplo, eles* [relações: pequenas empresas] *são totalmente* [alta modalidade] *desorganizados, não tem processo, não tem procedimento, não tem fluxo de trabalho* [negação; gênero; pressuposição existencial; contexto social e funcional], *não tem nada. [...] e quando tem, não segue também, porque o próprio dono vai lá e atrapalha o processo que alguém implantou* (Diana).

[...] *Eu* [relações: consultor] *já tive cliente que me pediu um questionário de antes e depois* [contexto funcional], *eu não gostei de trabalhar com isso porque destoa* [vocabulário] *muito do que eu acredito* [vocabulário], *do jeito que eu gosto de trabalhar, então não fiz questão de continuar os trabalhos lá* (Alice).

[...] *no fim do dia se você* [relações: consultor] *pega um líder* [gênero] *que está esperando a validação quantitativa* [intertextualidade; gênero] *apenas de um exercício extremamente do campo sutil* [vocabulário; nominalização], *esse cliente não está preparado para liderar* [gênero] *esse projeto* [intertextualidade] (Ricardo).

[...] *Portanto, quando a gente* [relações: consultora] *fala da metodologia vivencial e experiencial,* [intertextualidade] *é porque eu* [relações: consultora] *me dediquei a isso, então quando eu falo com algum cliente hoje que me fala que quer tal coisa, e o que ele quer não tem a ver com o link* [vocabulário] *que ele precisa, por que eu vou fazer* (Nina).

[...] *Eu* [relações: consultora] *prefiro perder um cliente do que forçar uma venda, seja coaching, seja o que for. Dificilmente, acho* [baixa modalidade] *que nunca* [alta modalidade] *na minha vida eu empurrei um serviço para um cliente* (Sofia).

Em suma, pelas entrevistas percebemos duas consequências principais de uma relação conflituosa: ou os consultores prosseguem no processo consultivo mesmo com o conflito de interesses ou acabam não aceitando ou terminando antes um projeto. Há um consenso entre os entrevistados sobre a necessidade de criar uma relação de empatia, confiança e conexão com os clientes para que o serviço de consultoria comportamental traga resultados pessoais,

profissionais e organizacionais. Isso já nos revela alguns possíveis traços do capital emocional essencial para desempenhar-se no campo, Nina, por exemplo, afirma que:

[...] porque ele [relações: cliente] pode ter uma empatia [contexto emocional] muito grande comigo ou com outros consultores daqui, porque vai que eu levo outro consultor para o projeto [intertextualidade] e não há uma conexão como houve com o outro, acaba sendo uma experiência não muito bacana para o cliente. Muitas vezes [alta modalidade] o cliente já chegou em mim e falou “Olha Nina, não bateu [relato direto]”, daí eu troco de consultor, ou faço eu [relações: consultora] mesma os próximos eventos [vocabulário], para não perder o cliente. Entretanto, é engraçado que se o cliente não bateu comigo, ele geralmente não fala pra mim, daí ele fala “ah, nós optamos por outra consultoria que estava mais dentro do alinhamento [relato indireto; vocabulário], etc.”.

Nina continua e relembra algo que ocorreu na prática, utilizando de uma narrativa (intertextualidade):

Esses dias ligou uma empresa aqui que quer porque quer um treinamento que não é o perfil do que ele está pedindo [pressuposição valorativa]. [...] ele [relações: cliente] estava me pedindo uma atividade para trabalhar um problema sério de comunicação [gênero; intertextualidade] e eu não consigo trabalhar isso com essa atividade [...] então o problema de comunicação vai continuar. Ou seja, se é pra resolver o problema de 15, por exemplo, eu faço um programa que resolva pra tudo. E mesmo assim, não consegui convencer o cliente pelo telefone, fiquei mais de 20 minutos. [transitividade mental]

Honório e Mattos (2009), em um estudo que contou com 16 entrevistas realizadas com pequenas empresas de consultoria, demonstraram que um dos elementos fundamentais numa dinâmica interativa de contratação desses consultores é a afinidade e empatia entre as partes. Além disso, os autores destacam que no caso de consultorias comportamentais, como o *coaching*, desenvolvimento de lideranças, grupo e relações, o elo afinidade e empatia é ainda mais importante, devido à natureza de intersubjetividade do serviço. Roger, por exemplo, explica que sua primeira estratégia comercial de venda é:

[...] sentar e ouvir, ou seja, eu [relações: consultor] ofereço uma sessão [intertextualidade] comigo, uma conversa comigo, uma reunião de briefing [interdiscursividade] mesmo, de alinhamento, de entender, de empatia, de ouvir a história. E isso tem que ser assim, duas ou três horas [contexto funcional] mesmo, para a gente [relações: cliente e consultor] entender a partir daquilo e eu poder desenhar uma proposta, e aí eu vou alinhando junto com as pessoas [transitividade material; relações: cliente]. [...] é muito [alta modalidade epistêmica] um trabalho de empatia [cânone afetivo-discursivo] de entender qual a real necessidade daquele lugar, daquelas pessoas [relações: equipe ou organização], o quão familiarizadas elas estão com o

assunto que eu estou levando... deixar o campo [vocabulário] totalmente aberto para dúvidas, para as pessoas me puxarem depois pra gente conversar, se aprofundar mais sobre os assuntos.

Portanto, a empatia é uma característica fundamental na consultoria comportamental, a qual está ligada ao capital emocional dos consultores, conforme discutiremos na penúltima categoria de análise, e também se evidencia como um dos fatores que constituem as estruturas emocionais desse espaço. A empatia e a afinidade não só são importantes para a interação inicial entre consultor e cliente, isto é, nos momentos de pré-contratação, mas também durante a execução do serviço, visto que se se tratam de práticas que envolvem essencialmente comportamentos e emoções. Ao longo do trabalho outras condições estruturais relacionadas às emoções do universo da consultoria comportamental serão elucidadas, porém, de imediato podemos perceber como algumas qualidades emocionais influenciam na estrutura social da consultoria comportamental. Em outras palavras, os consultores que não dispõem de qualidades emocionais ligadas à empatia possuem desvantagens no campo, visto que essas qualidades são primordiais para estabelecer uma relação não conflituosa com os clientes, o que auxilia na aquisição de capital social e, posteriormente, numa possível indicação para novos serviços.

A princípio, podemos citar alguns outros fatores relevantes e regulares na contratação de uma consultoria, de acordo com a literatura e a análise dos dados. Como bem descrevem Honório e Mattos (2009), esses fatores se dividem em duas abordagens principais: a primeira se trata de uma relação pura de mercado, isto é, uma compra e venda de serviços de consultoria que é influenciada por questões como reputação, experiência passada do profissional, currículo, ações, objetivos e valor dos serviços, fatores esses que discutiremos ao longo das análises. A segunda abordagem, por outro lado, a qual trataremos com mais detalhes, dado que é a seguida pela maioria dos entrevistados, assume a consultoria como um processo relacional, onde a criação de conhecimento é compartilhada e relacional. Essa segunda abordagem é caracterizada por elementos como demanda-problema, metodologias customizadas de trabalho, entre outros. Ademais, ressaltamos que o objetivo desse trabalho não é investigar propriamente essas especificidades objetivas de execução do serviço dos consultores, mas as relações estruturais (sociais e simbólicas) entre os pares e seus clientes e como isso está atrelado às próprias posturas, interesses, valores, retóricas, etc. dos consultores comportamentais.

Nessa sub-categoria procuramos traçar algumas regularidades que caracterizam o universo da consultoria comportamental e podem trazer uma explicação inicial sobre as estruturas sociais. Como já temos dito, as discussões realizadas em todas as categorias proveem subsídios que se complementam, logo, para uma compreensão mais completa das estruturas

sociais da fração de subcampo analisada faz-se necessário explorar e compreender todos os conceitos relacionais que utilizamos para orientar nossa análise. Por exemplo, no tópico referente à arena do jogo, sub-categoria da próxima categoria, objetivamos analisar as estruturas simbólicas da consultoria comportamental e como bem coloca Bourdieu (2004), as estruturas simbólicas tem um extraordinário poder de constituição das estruturas sociais, visto que, apesar de as estruturas simbólicas serem explicadas muito em relação às capacidades específicas dos agentes de simbolizar, os poderes simbólicos envolvidos nas relações entre os agentes e as premissas e implicações simbólicas de suas ações, as estruturas simbólicas também são definidas em sua especificidade pelas condições históricas de sua gênese, isto é, através das regularidades sociais.

Nesse primeiro momento, já podemos perceber como os consultores recorrem às semioses incorporadas e recursos estruturais para construir significados, os quais caracterizam suas práticas afetivo-discursivas. Por exemplo, as intertextualidades demarcadas nesses discursos iniciais evidenciam, assim como veremos nos demais quadros de análise, a interrelação recorrente entre estilos discursivos e o gênero textual da linguagem administrativa e de negócios, o que é um reflexo principalmente do capital linguístico e organizacional acumulados desses profissionais, conforme veremos na análise dos capitais. Termos e expressões como *full time*, *leads*, demanda, alavancar resultados, engajando, processo, procedimento, fluxo de trabalho, alocando recurso, otimizar, entre outros, explicam essas relações a que os informantes recorrem. Do mesmo modo, percebemos como o discurso dos entrevistados contextualizam e caracterizam as regularidades estruturais da consultoria. Nesse segundo caso, vários vocábulos utilizados podem ser mencionados, tais como consultores fixos, consultorias particulares, serviço personalizado, consultoria de soluções, proposta, intervenção, consultoria pontual, assessoria, treinamento, implantação, treinamento de atendimento, problemas de gestão, palestra de coaching, palestra motivacional, metodologia vivencial, metodologia experiencial, indicações, sistemas de parcerias, entre outros.

As "indicações" se demonstram como uma regularidade estrutural desse espaço também pela análise do vocabulário empregado pelos informantes e pelos significados de contexto dos discursos. Palavras como conexão, boca a boca, venda passiva, indicação, além dos próprios contextos de trabalho identificados, tais como a associação a instituições, sistemas de parceria e alto número de projetos, revelam que as indicações representam uma regularidade essencial para que esses profissionais tenham seu trabalho reconhecido no mercado e, conseqüentemente, aumentem as chances de efetivar uma venda. Sofia, por exemplo, pressupõe valorativamente

que as indicações resultam na longevidade do consultor ao garantirem credibilidade e Olívia diz que praticamente 100% de seu trabalho vem a partir das indicações.

Em relação aos recursos de linguagem utilizados nos discursos e eventos discursivos que se referem as relações entre consultor comportamental e cliente, especificamente relações de conflito, percebemos, por exemplo, nos discursos de Nina, Clarice e Diana, o uso de ironia e negação. Em todos os casos há uma pressuposição por parte dos informantes sobre alguns tipos de clientes, principalmente pequenas empresas. No primeiro caso, de ironia, podemos dizer que há um sentido velado no discurso de que o consultor, devido à sua posição distinta de especialista, identifica melhor, com um olhar "clínico", as necessidades e problemas do cliente. Já no segundo caso, especificamente no discurso de Diana, há o uso da negação como pressuposição existencial para afirmar modalmente que pequenas empresas são desorganizadas em diferentes aspectos. Essas características podem estar relacionadas com as relações de poder que se estabelecem entre consultores e clientes, as quais serão melhor discutidas nas próximas categorias de análise.

A interdiscursividade e a transitividade nas práticas afetivo-discursivas também são ferramentas da ACD que nos permitiram identificar como alguns processos significam nos discursos dos informantes e se configuram como regularidades da consultoria comportamental. Vemos, por exemplo, que os entrevistados possuem perspectivas e pontos de vista similares sobre como o conhecimento se constrói e circula na relação consultor-cliente, porém, adotam representações particulares e traços linguísticos diferentes, o que caracteriza a interdiscursividade. Os informantes concordam que as atividades de consultoria comportamental podem seguir moldes mais tradicionais, isto é, oferecer ferramentas e metodologias pré-estabelecidas e, por outro lado, também pode oferecer soluções mais personalizadas, as quais exigem uma maior colaboração e construção entre cliente e consultor. Nina e Clarice, por exemplo, que trabalham nos dois modelos utilizam uma linguagem mais tradicional para explicar essas diferenças, empregando palavras como consultoria de soluções, consultoria pontual, pacote completo e serviço personalizado. Roger e Ricardo, que oferecem serviços nos moldes não tradicionais, para explicar essa diferença utilizam termos como consultoria orgânica, campo de co-criação e processos de construção.

No discurso de Ricardo, percebemos um sistema de transitividade material (FAIRCLOUGH, 2003; SALLES; DELLAGNELO, 2019) que explica como se dá essa construção de conhecimento e os papéis assumidos/atribuídos aos principais participantes do processo e as circunstâncias em que ocorrem:

*A partir do reconhecimento entre o que **você** [relações: cliente] sente em vendas e o que **eu** [relações: consultor] sinto em vendas, agora vamos olhar para o que a **organização pede** [metáfora], vamos ver se esse campo precisa de algum ajuste entre o que eu penso, o que nós pensamos e o que a **organização pede** [transitividade material], e aí sim eu começo a fazer uma rota ascendente de solução*

Nesse caso os agentes são o cliente e os consultores, o processo material é o reconhecimento entre o que o cliente sente em vendas (a área de vendas foi utilizada como exemplo pelo informante para descrever um processo de consultoria) e o que o consultor sente em vendas, a meta é fazer uma rota ascendente de solução e a circunstância de modo é o que a organização pede. Nesse discurso em questão fica evidente como práticas emocionais produzem, reproduzem e sustentam a prática de consultoria comportamental e contribuem para a construção de conhecimento. Construção essa que envolve três agentes diferentes atuando no processo. O discurso de Roger também ilustra esse aspecto relacional do conhecimento (que discutiremos com mais afinco na Categoria B) através da transitividade: *para a **gente** [relações: cliente e consultor] **entender a partir daquilo** [reunião de briefing] e eu poder desenhar uma **proposta**, e aí eu vou alinhando junto com as **pessoas** [transitividade material; relações: cliente].*

4.1.3. Importância e autonomia da fração de subcampo da consultoria comportamental

Nessa sub-categoria, o objetivo é obter um panorama geral e atualizado da importância da fração do subcampo analisada. Ao avaliarmos a percepção de importância desse espaço pelo discurso dos agentes que participam das práticas ali existentes, é possível percebermos em um primeiro momento qual o grau de autonomia dessa fração de subcampo em relação aos demais campos, ou seja, perceber como a lógica interna desse espaço estabelece práticas distintas, regularidades próprias e fronteiras que o diferenciam ou não de outros espaços. É necessário enfatizar que nesse primeiro momento de nossa análise a autonomia desse espaço será analisada em termos de regularidades e tendências das práticas, além da relação dessa fração do subcampo com o espaço social. Somente após a análise dos *habitus* (Categoria C) e dos capitais (Categoria D) teremos uma compreensão mais adequada sobre a autonomia, visto que as assimetrias de volumes e tipos de capitais em jogo são de suma importância para findar uma análise estrutural dessa trama de relações que é o campo.

Antes de prosseguirmos, é válido lembrar que como bem colocam Hilgers e Mangnes (2015), o próprio Bourdieu às vezes aplicava o termo campo à universos sociais muito mais amplos do que domínios de atividade especializada, como o campo religioso, artístico,

econômico, científico, e às vezes considerava universos sociais muito mais restritos. Investigar um campo seguindo a definição conceitual de Bourdieu é uma tarefa extremamente dificultosa, dado que existem inúmeras críticas sobre os limites que definem um campo, considerando a pluralidade de agentes, instituições, empresas, outros campos e demais universos sociais que influenciam diretamente um campo (HILGERS; MANGNES, 2015). Nesse contexto, de acordo com Grenfell (2018) as explicações de Bourdieu sobre os campos envolviam quatro campos semiautônomos: o campo do poder, o campo amplo sob consideração (campo econômico – campo das empresas e o subcampo da consultoria), o campo específico e agentes no campo como um campo em si mesmos (consultoria comportamental). Assim, como o próprio Bourdieu fazia muito, reduzimos o número desse quarteto de campos em um jogo num momento determinado (GRENFELL, 2018), partindo inicialmente da importância desse campo nos dias atuais.

Como se dão então as especificidades no subcampo das organizações de consultoria organizacional e da fração representada pela consultoria comportamental? Primeiramente, é necessário elucidar que se trata de um subcampo heterogêneo, fragmentado e moderno, que abrange diferentes empresas com tamanhos e especialidades distintas, especialidades como estratégia empresarial, finanças corporativas, gestão financeira, gestão de recursos humanos, tecnologia da informação, serviços multidisciplinares e assim por diante (KUBR, 2002). Portanto, trata-se de um espaço ocupado por agentes com habilidades e capacidades profissionais diversas, o que contribui para ampliar o escopo e a amplitude dos serviços de consultoria oferecidos pelas empresas, os quais se expandem cada vez mais para outras profissões (MCCONNELLOGUE, 2013).

Em termos bourdieusianos, os consultores compartilham aspectos estruturais que são produtos do campo que estão imersos e que sustentam e reproduzem essas regras e regularidades. Esses aspectos se traduzem especificamente nas crenças, opiniões e discursos naturalizados e praticados no subcampo da consultoria (*doxa*), como os descritos anteriormente, e os atos coletivos aprendidos e praticados por esses agentes ao investirem “tempo, dinheiro, trabalho, etc.” (BOURDIEU, 2004) sempre visando assegurar as formas simbólicas correntes que existem no campo. Nessas condições, partimos inicialmente das crenças, opiniões e discursos dos agentes sobre a importância da consultoria comportamental, de modo a ir compreendendo esses aspectos estruturais.

Inicialmente, constatamos que nas práticas discursivas dos consultores entrevistados há um consenso em torno dos problemas de saúde mental enfrentados pelo trabalhador

contemporâneo e o papel importante da consultoria comportamental nisso. David, por exemplo, também já partindo de uma presunção acerca do campo econômico, argumenta que:

[...] todas as empresas que eu converso, sem exceção, e as pessoas que procuram a gente nos cursos abertos, elas falam que as pessoas estão sofrendo com estresse, com ansiedade, exaustão, burnout [relato indireto; contexto emocional]. Burnout já é classificado pela Organização Mundial da Saúde como doença [gênero; legitimação por autorização; intertextualidade] e isso acontece por conta do nosso ambiente, ambiente de muita informação, muitas distrações, muita coisa para fazer, etc [pressuposição existencial; contexto social]. [...] o mercado e as empresas estão precisando, as pessoas estão precisando.

Sofia, corrobora com David e também percebe a importância do setor em termos de relação com o espaço social e o campo das empresas:

Olha, o Brasil, na minha opinião [baixa modalidade], ele [relações: Brasil] ainda é muito carente em valorizar o desenvolvimento humano na empresa [intertextualidade]. Porque eu percebo assim: hoje, mais do que nunca, principalmente com essas leis todas mudando, essa questão dos direitos trabalhistas [contexto social] e principalmente por vivermos em um ambiente muito polarizado e agressivo e também a questão do desemprego [contexto social]. [...] hoje as empresas precisam mais do que nunca trabalhar com a questão do desenvolvimento humano mais voltado para a questão da qualidade de vida, gerenciamento do stress [intertextualidade; gênero]. [...] o índice de burnout [...] de esgotamento emocional [gênero], é altíssimo. [...] tem pesquisas que mostram que o Brasil é um dos países mais ansiosos do mundo [legitimação por autorização; intertextualidade]. [...] o sistema capitalista [intertextualidade] está se mostrando falível nessa questão [...] a questão humana não está acompanhando [metáfora]. O ser humano está adoecido nas empresas [contexto emocional]. [...] eu venho percebendo assim, que de uns anos pra cá vem aumentando essas profissões paralelas a psicologia, são ramificações [vocabulário] da psicologia voltadas para o mercado de trabalho [gênero].

Podemos perceber já nesse primeiro momento a atenção especial dada pelos consultores comportamentais em suas práticas discursivas à questão da saúde mental. Não há dúvidas que existe uma interseção expressiva entre práticas terapêuticas, principalmente aquelas ligadas à psicologia industrial e organizacional, e a consultoria comportamental, conforme apresentamos no referencial teórico. Pela própria evolução histórica que traçamos sobre o advento da consultoria comportamental e a inserção das emoções nas ciências da administração isso também fica claro.

Porém, existe realmente uma diferença entre essas “profissões”? Quais as fronteiras que demarcam os limites existentes entre o campo da psicologia e o campo da consultoria

comportamental? Como em ambos os espaços há uma pluralidade de linhas e vertentes, responder a esse questionamento seja uma tarefa irresoluta. Como argumentamos, esses dois campos, quando analisados na prática organizacional, coexistem na área de Desenvolvimento de Recursos Humanos (HRD). Nesse contexto, concordamos com Lee (2014) e McGoldrick et al. (2002) quando esses autores explicam que devido ao enorme grau de variação nas práticas de HRD em todo o mundo, é um exercício irrealista trazer uma definição global padronizada da área ou explicitar as fronteiras entre essas práticas profissionais.

Diante disso, partindo do pressuposto de que a área de HRD é uma construção social e discursiva (SAMBROOK, 2000), para iniciar nossa discussão partiremos dos discursos dos entrevistados e das vertentes que possuem uma maior diferenciação no contexto da consultoria comportamental: a psicologia industrial e organizacional, de um lado, e o *coaching* do outro. Isso porque uma vertente representa o campo psicológico e a outra o campo não psicológico e porque a maioria dos consultores entrevistados também oferecem serviços de *coaching*. Acreditamos que expor algumas congruências e incongruências entre essas vertentes pode trazer uma compreensão potencial para entendermos também essas relações entre psicólogos e não psicólogos no nível de campo.

O trabalho de McKenna e Davis (2009) apresentam três razões principais para justificar que deve haver uma diferença entre o psicólogo industrial e *coaching*. A primeira repousa sobre a questão de que alguns coaches podem não ter treinamento suficiente para lidar com complexidades humanas e comportamentos disfuncionais, particularmente aspectos que envolvem a saúde mental dos clientes, podendo colocar em risco a saúde desses clientes (ROMAN, 2014). Sofia demonstra ter consciência desse limite entre os campos ao dizer que [...] *tanto que muita gente* [relações: clientes] *eu* [relações: consultora] *encaminho para terapia, nem é o trabalho de orientação de carreira* [intertextualidade], *porque a pessoa já chegou em um nível de esgotamento emocional* [intertextualidade; gênero] *que a orientação de carreira não ajuda*. Portanto, é importante que profissionais que trabalham com consultoria comportamental identifiquem os dilemas éticos que podem surgir nas práticas e ter mecanismos para pedir ajuda (PASSMORE; MCGOLDRICK, 2009).

A segunda razão apontada por McKenna e Davis (2009) para evidenciar a diferença entre psicólogos e não psicólogos é que os primeiros possuem uma formação mais adequada para trabalhar de maneira crítica com pesquisas científicas. Atrelado à essa “superioridade” dos psicólogos que os autores defendem, a terceira razão discutida pelos autores baseia-se na premissa de que um conhecimento mais científico permite aos psicólogos fazerem um melhor uso de ferramentas específicas, tais como inventários psicométricos (testes para medir

ansiedade, depressão, estresse, entre outras psicopatologias). Inclusive, de acordo com Passmore (2009), as ferramentas psicoterapêuticas representam uma fonte valiosa de informação para consultores comportamentais. Porém, no caso de consultorias comportamentais, nem sempre o conhecimento científico é o que possui maior valor prático, visto que o conhecimento nesse setor é relacional. Por exemplo, Olívia diz que [...] *eu* [relações: consultora] *não tenho uma formação em psicologia, dependendo para quem eu quero trabalhar isso pode fechar portas* [metáfora], *mas aí eu seleciono para onde eu vou*. Nas sub-categorias conseguintes, especificamente a referente à ordem simbólica da fração do subcampo analisado, explicamos, além de outros fatores, os aspectos estruturais que subjazem esse conhecimento relacional.

Passmore (2009) também destaca outras duas diferenças importantes entre psicólogos e *coaches*: a base ética dos primeiros e o maior nível de experiência organizacional do segundo. De acordo com o autor, esses profissionais seguem rigidamente um robusto código de ética, assegurando responsabilidade sobre as ações desses e garantindo a capacidade de identificar dilemas éticos. Conforme discutimos anteriormente, apesar de existirem entidades e associações de consultores que possuem códigos de ética e conduta próprios, além de códigos próprios das empresas de consultoria, uma pequena parcela desses profissionais se associam à essas instituições. Ainda, como bem discutimos mais à frente, existem uma série de questões em torno do profissionalismo do consultor, visto que ainda é uma profissão não regulamentada. Embora Passmore (2009) enfatize essa diferença, o mesmo também menciona estudos que comprovam que essa distinção não é tão relevante para empresas contratantes de *coaching*. Em relação à segunda diferença, o autor (PASSMORE, 2009), concorda que entender a realidade comercial é uma necessidade importante nessas práticas. No entanto, esse entendimento não é um simples conhecimento que é adquirido em um livro ou em um MBA, mas um conhecimento acumulado de experiências trabalhando em ambientes organizacionais, conhecimento esse que definimos como um tipo de capital cultural incorporado, especificamente o capital organizacional, o qual discutiremos com mais afinco posteriormente.

Feitas essas considerações, apesar de ainda ser necessário novas pesquisas para determinar as fronteiras entre os campos de psicólogos e não psicólogos (ROMAN, 2014), percebemos que a principal diferença entre a atuação desses dois tipos de agentes no campo da consultoria reside sobre os tipos de conhecimento, de um lado um conhecimento dotado de maior cientificidade e do outro um conhecimento mais relacional e prático. No entanto, não há como partir da assertiva de que consultores comportamentais não pautam suas estratégias em

conhecimento científico ou que as empresas somente valorizam conhecimento prático nas práticas consultivas. Toda essa discussão fica muito nítida no discurso de Roger:

[...] quando chega um pacote [vocabulário; intertextualidade] com várias coisas, “você precisa disso, daquilo”, isso foge muito do meu perfil. E aí, [...] naturalmente eu [relações: consultor] acabo ganhando pelo conteúdo também, trazendo contextos, conceitos, referências [intertextualidade] [...] eu trago isso como uma linguagem não acadêmica [intertextualidade], isso conta muito [alta modalidade]. Por exemplo, eu nunca [alta modalidade] tive um feedback [gênero] “você fala muito acadêmico”, eu falo a linguagem normal de todo mundo.

De qualquer modo, inicialmente considerando os intercâmbios entre o campo da psicoterapia e da consultoria comportamental, notamos que o campo da consultoria comportamental é um espaço semi-autônomo. Outro universo que divide princípios simultâneos com a consultoria comportamental e reforça esse nível de autonomia é o de Recursos Humanos (RH). De fato, segundo o que discutimos no referencial teórico, podemos considerar os consultores comportamentais como um dos tipos de agentes que atuam na área de HRD. Contudo, atendo-se à um dos objetivos de análise e discussão dessa sub-categoria, cabe ainda o mesmo questionamento: quais as principais fronteiras que diferenciam a área de HRD e outras áreas de Recursos Humanos? Como bem sabemos, a área de HRD aborda e pode abordar práticas como desenvolvimento organizacional, treinamento e aprimoramento de habilidades profissionais. Dessa forma, acaba compartilhando características com as áreas de Recursos Humanos, Gestão de Recursos Humanos e a área de treinamento e desenvolvimento de pessoal, as quais, de modo geral, se concentram explicitamente no desempenho organizacional, produtividade e sucesso financeiro como objetivos primários e finais (BIEREMA; CSEH, 2014).

Porém, de acordo com os autores supracitados, os quais representam a perspectiva humanista da disciplina de HRD, e segundo os discursos dos entrevistados, os profissionais de HRD enfatizam e envidam esforços em trabalhar o componente “desenvolvimento humano” de modo mais amplo do que apenas trabalhar a melhoria de habilidades, desempenho e resultados no trabalho. A HRD, pelo contrário (em uma perspectiva humanista), sugere que o desenvolvimento do indivíduo e da organização seja integrado, unido e até para algumas pessoas igualitário, ou seja, parte de uma perspectiva mais humanizada (BIEREMA; CSEH, 2014).

Esses esforços são evidentes nos discursos de vários dos informantes, os quais, além de reforçar essa configuração semi-autônoma da consultoria comportamental e não totalmente

determinada por outros campos, ilustram o diferencial e importância dessa área e revela características importantes das práticas do campo compartilhadas pelos *habitus* dos agentes. Ricardo corrobora exatamente com essa perspectiva em seu discurso:

Para mim, o desenvolvimento humano [intertextualidade], não o desenvolvimento de competências específicas para cargos [intertextualidade], mas desenvolvimento de como as pessoas trabalham juntas, como eu me entendo como profissional, como eu entendo a minha relação com o trabalho, como eu me entendo como conjunto [vocabulário].

O informante complementa:

[...] nós [relações: agentes sociais] temos um histórico de gestão bem baseado em processos e estruturas [intertextualidade; contexto funcional] e o “empurrar” ocorre sempre. Se eu quero inovar coloco uma estrutura inovadora, se eu quero me tornar ágil [gênero], coloco uma estrutura ágil, se eu quero ser mais eficiente [gênero], coloco mais energia de otimização [gênero] em energia de estrutura e processo [transitividade] e à medida que vai se automatizando [gênero], à medida que a complexidade vai aumentando, operar essas estruturas que se tornam cada vez mais complexas não é um trabalho para a capacidade humana [gênero] operar [...] essas estruturas pedem uma “competência” emocional [intertextualidade; gênero] (Ricardo).

Sid, por sua vez, discute o seguinte cenário:

Antes a gente tinha empresas de RH que trabalhavam muito nessa área [desenvolvimento humano], trabalhavam com o desenvolvimento de habilidades [gênero] muito mais pontuais [vocabulário]... mais funcionais [gênero]. [...] viemos de uma tendência onde saímos da área do conteudismo [vocabulário; lexicalização] em que os treinamentos e o desenvolvimento estão focados no conteúdo prático que deve ser passado. [...] hoje existe uma inversão, você entende o comportamento da pessoa e a partir disso, faz-se a adaptação de habilidades [gênero], ao invés de ter um conteúdo pronto para ensinar a pessoa a vender ou a outra determinada habilidade, primeiro entende-se a curiosidade dela sobre o tema, quais os fatores relacionados com a sua vida, começando, então, a trabalhar o desenvolvimento da mesma [transitividade]. [...] hoje vivemos num mundo complexo em termos de sistema estrutural e estamos começando a mudar para um sistema de cooperação [intertextualidade].

Os agentes também concordam que essa humanização necessária e plurifacetada na prática de desenvolver pessoas dentro do contexto laboral é uma mudança recente no campo, mudança essa que é um reflexo de novas regularidades estruturais no próprio campo das empresas:

Essa mudança de mindset [intertextualidade; vocabulário] já está acontecendo, com o próprio desemprego [contexto social], está trabalhando bem quem está se desenvolvendo bem. [...] então a missão da consultoria hoje, quando você pega um treinamento, um projeto de desenvolvimento [intertextualidade], é entender como que é o mindset da equipe [intertextualidade] hoje, se tiver esse mindset que o RH vai morrer de fazer [metáfora] e eles não vão reconhecer nada, está perdido. (Nina).

[...] antigamente não tinha essa parte de desenvolvimento, o treinamento era extremamente técnico [contexto funcional], era treinamento apenas técnico para você desenvolver as suas funções [gênero], mas não para descobrir talentos e habilidades [gênero], nada disso (Clarice).

A mudança pra mim nesse lugar [consultoria comportamental] é saber olhar o indivíduo por inteiro [intertextualidade], o desenvolvimento humano não é mais um desenvolvimento de competência para um cargo [intertextualidade], porque o cargo é muito fluido [vocabulário]. Então ele [relações: desenvolvimento humano] é um desenvolvimento de competência de autoconhecimento [intertextualidade; gênero], como eu vou inspirar [vocabulário] o meu maior potencial [intertextualidade], como vou entender que o meu potencial está a serviço [metáfora] da organização. [...] a gente [relações: consultores] costuma falar de empresas como plataforma de desenvolvimento e não gestão de carreira mais [intertextualidade; contexto funcional] (Ricardo).

É preciso salientar desde já que essas recentes mudanças no campo devem ser analisadas também a partir de um viés crítico, isto é, uma perspectiva diferente que observa essa nova visão do desenvolvimento humano dentro do contexto de uma sociedade neoliberal amparada por um *ethos* terapêutico e na qual os consultores comportamentais acabam contribuindo para um exercício de violência simbólica das corporações que visam a cima de tudo o aumento da performance, produtividade e o lucro. Trazemos essas discussões na Categoria D, justamente para construir explicações fundadas em variáveis que não são dominantes ou que são imediatamente percebidas pelos indivíduos e pelo senso comum (BOURDIEU, 1992b).

Prosseguindo em nossa análise, o que alguns consultores constataram é que essa profundidade na prática de gerir e desenvolver pessoas e principalmente esse novo olhar sobre as emoções no trabalho, também reflete na importância de um agente externo (consultores comportamentais) auxiliar os departamentos de RH das empresas, visto que, como temos discutido, as estruturas e processos de trabalho tem se tornado cada vez mais complexos:

[...] parece redundante, mas o desenvolvimento humano vai ser humanizado [intertextualidade; pressuposição proposicional; contexto funcional e emocional]. O desenvolvimento humano que a gente [relações: consultores e clientes] está acostumado ele é processual e estruturado [intertextualidade], quando a gente fala de uma intervenção humanizada [intertextualidade] a gente tem que colocar as competências humanas relacionais [gênero] no

centro e a partir delas desbloquear desafios. [...] no momento que as estruturas complexas começam a entrar e as pessoas que estavam acostumada a gerir processos e estruturas [gênero] começa a ter que gerir relações [gênero] a coisa fica mais difícil, pois eu [relações: clientes] não estou acostumado a lidar com complexidades altas, que são os campos das relações, os campos tribais. [...] quando a complexidade era baixa você ainda via resultados que tinha uma ordem de causalidade, hoje você não consegue [pressuposição existencial; contexto social e funcional].

Essa complexidade afeta diretamente os departamentos de Recursos Humanos das organizações e suas sub-áreas, dado que, além de questões mais pontuais e funcionais, os mesmos também perceberam a necessidade de lidar com o campo sutil do desenvolvimento humano, o qual envolve uma série de especificidades que têm sido visualizadas como igualmente relevantes para a organização. Para Olívia,

[...] as empresas poderiam fazer isso sozinhas ou por conta própria? Sim, mas seria muito difícil, porque é uma questão do volume de coisa que as áreas de recursos humanos e treinamento conseguem lidar [contexto funcional]. Se uma empresa tem uma área de treinamento, ela precisa se atualizar a cada coisa que surge, é muito grande o volume de coisas. Então cabe hoje as áreas de RH pelo menos coordenar o trabalho de trazer o conhecimento para dentro, é difícil eles lidarem com tanta coisa que ocorre, hoje cada vez mais se gera muito conhecimento, nenhuma área de P&D vai conseguir lidar com tudo isso [pressuposição existencial; contexto funcional]. Então tem que contratar quem está se especializando em cada tema [legitimação por racionalização].

Uma das possíveis consequências desse alto volume de questões complexas com os quais o RH das empresas deve lidar e o aumento da necessidade por consultores comportamentais externos é, na fala de um dos entrevistados, uma maior cooperação entre as partes:

O RH passou a trabalhar muito mais próximo das consultorias [contexto funcional]. Antigamente era muito um papel de “eu contrato, você vem aqui, faz seu trabalho, seu diagnóstico [intertextualidade]” e hoje eu [relações: consultor] vejo as empresas muito mais próximas, querendo fazer parte dos processos de construção [intertextualidade] com as consultorias. [...] isso contribui muito, porque eles [relações: clientes] trazem tudo que acontece dentro da empresa, e aí a gente precisa fazer um filtro [vocabulário] para entender o quanto daquilo tem viés [vocabulário] e o quanto não tem, mas eu acho [baixa modalidade] que a gente consegue ser muito assertivo [vocabulário], por a gente possuir contexto dessa maneira. [...] as empresas e os RHs estão muito mais a parte dos processos de consultoria e não só contratando e esperando vir o resultado como antes (Roger).

Portanto, não há uma sobreposição de um campo em relação ao outro, mas uma aparente relação de interpenetração entre o campo dos consultores comportamentais e o campo dos Recursos Humanos. Cada um desses universos possui alguns interesses e questões em jogo diferentes, mas do mesmo modo possuem princípios que os regem que são similares e complementares. Assim, reforçando o argumento de que há uma homologia de posições e práticas entre esses espaços, Roger diz que um dos grandes objetivos dos consultores comportamentais *é fazer com que a área de RH seja de fato reconhecida dentro das empresas. [...] a gente [relações: consultores] quer que o RH brilhe [metáfora], porque ele [RH] está propondo aquilo, ele que está puxando o desenvolvimento [...] a gente quer que eles se sintam orgulhosos [legitimação por avaliação moral] e parte do processo todo também.*

Essa significativa inter-relação entre esses dois campos também se evidencia no papel das consultorias internas. Conforme introduzimos no referencial teórico, existem algumas diferenças objetivas importantes entre essas duas distintas e complementares categorias (KUBR, 2003; BLOCK, 2000; OLIVEIRA, 2015), no entanto, “a fronteira entre consultoria interna e externa nem sempre é clara” (ARMBRÜSTER, 2006, p. 102). Isso fica evidente, por exemplo, no discurso de Clarice: *[...] por exemplo, ao invés de você [relações: cliente] contratar uma empresa de consultoria, você pode contratar um autônomo, consultor autônomo [intertextualidade], você tem um projeto de 24 meses ou de 12 meses [intertextualidade] e esse consultor fica dentro da sua empresa, interno [intertextualidade]*. Do mesmo modo, Armbrüster (2006) descreve um caso comum, quando uma empresa de consultoria interna é fundada como uma subsidiária legalmente separada e seus serviços também acabam sendo oferecidos no mercado externo, então eles são simultaneamente consultores internos e externos.

De modo geral, para Armbrüster (2006), as principais motivações em estabelecer uma unidade subsidiária de consultoria interna são as seguintes: redução de custos, além de poder se configurar como uma possível fonte de receita para empresa quando a consultoria é oferecida também no mercado; obter aconselhamento mais adequado à realidade concreta da organizações, isto é, aos procedimentos e fontes de conhecimento internos, assim como aos mecanismos das relações de poder e sensibilidades micropolíticas; um foco maior na implementação e não somente em diagnósticos, conselhos e propostas de solução; e, por último, inovar em nível de conhecimento interno exclusivo e não transferível. Apesar disso, o autor ressalta que há várias outras razões para a contratação de uma consultoria externa, sendo as principais as razões políticas e necessidades mais complexas que exigem consultores externos de prestígio com expertise e uma configuração de “capital simbólico que certifica as decisões contestadas” (p. 115).

Um exemplo importante dentro da consultoria comportamental que evidencia uma razão política é descrito por Olívia:

[...] com relação ao coaching, houve um momento em que as empresas acharam que poderiam fazer isso sozinhas, sem contratar consultoria [contexto funcional]. Então treinaram seus RHs e começaram a fazer o trabalho internamente, só que isso não funciona [...] porque o coaching envolve um nível de abertura na conversa que as vezes uma pessoa de dentro não consegue ter, porque precisa de um nível de confiança absurdo para você estar dentro de uma sala e a pessoa realmente mostrar todas as suas dificuldades, fragilidades [contexto emocional]... e internamente não se consegue isso com facilidade.

Em relação ao capital simbólico dos consultores, tratamos especificamente disso nas categorias de análise da arena do jogo e da investigação dos capitais, mas nesse primeiro momento cabe trazer alguns discursos dos entrevistados que reforçam esses motivos simbólicos:

[...] a consultoria interna [intertextualidade] ela traz um novo olhar para as empresas, ou seja, quando você fala de um consultor interno [intertextualidade] que as vezes as empresas têm ou desenvolvem até os próprios projetos, você [relações: clientes] está focado muito no seu problema, nas suas dificuldades e quando você tem um olhar de uma consultoria externa [intertextualidade], esta visita outras empresas, outros projetos, o consultor está envolvido ao mesmo tempo com 4, 5 clientes [contexto funcional]. [...] enfim, ao longo do tempo o consultor permeia por vários cenários e participa de muitos eventos [contexto funcional], tem que ler e estudar muito, tem que estar conectado [vocabulário]. Se você vai visitar um cliente, você [relações: consultor] precisa pesquisar sobre a empresa, ou seja, são perfis de profissionais conectados com novas funções para os seus clientes. Então ele valia aquele problema no diagnóstico [intertextualidade] e vai atrás da solução, ele vai buscar essa solução no mercado, com o conhecimento dele, com parcerias [intertextualidade], com a própria empresa. Portanto, a consultoria externa [intertextualidade] é muito utilizada em função disso, não há necessidade de pegar uma equipe interna para se especializar em diversos assuntos, é melhor contratar pontualmente [vocabulário] aquilo que eu preciso no mercado (Nina).

De modo similar, Roger comenta e acrescenta a possibilidade de que o trabalho de consultores internos se prejudique por vieses internos:

[...] a importância [da consultoria externa] está muito [alta modalidade] no olhar que não é enviesado na cultura da empresa [gênero], muito embora para que o trabalho mais assertivo aconteça você [relações: consultor e clientes] precisa mergulhar na cultura [metáfora], nos vieses que acontecem dentro da empresa, enfim, nos costumes, padrões que acontecem nas organizações. Entretanto, tendo profissionais de fora, sem viés, com um olhar

bem clínico [vocabulário] e direcionado [vocabulário], é muito importante, porque quem está ali olhando para a empresa, no caso os RHs, muitas vezes eles não têm tempo para fazer isso, corre-se o risco de você ter muitos vieses ao implementar um programa interno de desenvolvimento [intertextualidade] 100% tocado por esses departamentos [gênero] e você também perde, porque empresas de consultorias elas vem de outras empresas [contexto funcional], elas estão bem alinhadas com as tendências que estão acontecendo por aí, então ganha-se como inovação [gênero] também.

Ainda nessa relação entre consultores externos e internos, a informante Nina completa sua prática afetivo-discursiva:

[...] hoje um presidente, um diretor, quem está no comando, um diretor de RH, um gerente de RH [gênero], ele sabe que não adianta fazer internamente e copiar de alguém. [...] tem aquele ditado, santo de casa não faz milagre [relato indireto; intertextualidade], o cara pode ter a receita [vocabulário], passo a passo ali, mas se não souber misturar os ingredientes [metáfora], chega na hora fica sem sentido aquilo. Então ele faz primeiro e depois liga na consultoria, “ah, a gente fez um experimento aqui e não deu muito certo”. Assim, eles estão dentro do problema, o consultor está fora do problema, ele pega aquele caso dentre outros vários casos.

Faz-se necessário salientar que essa visão sobre consultores internos é substancialmente mais recorrente em empresas de grande porte e médio porte, as quais possuem recursos disponíveis para aplicar em tal propósito. Quando se tratam de pequenas empresas a realidade é diferente. De acordo com Nina:

[...] as grandes empresas hoje sabem valorizar isso, sabem que precisa contratar externo [consultor] e o que pode fazer interno. As pequenas empresas nem sempre, a gente vê muito [alta modalidade] nelas somente 1 responsável pelo RH e ele acaba tendo que fazer tudo, mas no fim acaba não fazendo nada, pois é muito trabalho [legitimação por avaliação moral; pressuposição proposicional].

Essa diferença estrutural entre pequenas, médias e grandes empresas também reflete a importância dos pequenos consultores comportamentais, dado que, como descrevem Sofia e 10:

[...] empresa grande tem bastante procura, mas para coisa muito específica e dentro de um trabalho que eles já têm formatado [vocabulário]. Empresa pequena e média eles vêm te procurar porque eles não fazem ideia do que está acontecendo. Empresa pequena e média, mesmos os que tem RH, às vezes não muita noção do que precisa (Sofia).

[...] eles [relações: pequenas empresas] ainda trabalham de uma maneira muito desorganizada. [...] eles são totalmente desorganizados, não tem processo, não tem procedimento, não tem fluxo de trabalho, não tem nada [contexto funcional e simbólico; negação; pressuposição existencial; gênero]. [...] multinacional é uma coisa ou empresa grande, que já tem processos, fluxo, já tem um RH estruturado, tem psicólogo interno [gênero] na empresa, tem assistente social [gênero], etc. Estão bem mais preocupadas com as pessoas e o outro nicho [vocabulário; atuação da consultora] são as empresas de pequeno e médio porte, que daí não tem nada, estão começando a pensar nisso agora (Diana).

Outro aspecto que evidencia a importância atual da consultoria comportamental e está também relacionado com a questão da saúde mental, além de representar um reflexo do espaço social, é o papel desses profissionais em lidar com conflitos de gerações. De acordo com Sofia, trabalhar conflito de gerações é uma tendência muito forte na consultoria comportamental, *[...] é uma coisa que tem aparecido muito nos últimos dois anos*. Diana explica em detalhes o motivo dessa tendência ao argumentar sobre a importância da consultoria comportamental:

[...] a gente [relações: consultores] hoje está tendo um problema [vocabulário] muito sério em relação à mão de obra [gênero] dos funcionários, porque nós temos as pessoas um pouco mais velhas [...] que é a geração X [intertextualidade]. [...] como a gente não tem tanta mão de obra, esses perfis mais comprometidos [geração X] estão sendo cada vez mais sobrecarregados. [...] Então o que acontece, essas pessoas estão saindo do mercado ou porque estão aposentando ou porque estão adoecendo, stress, burnout [gênero], entre outras coisas. [...] A outra geração, que está aí, é a geração Y [intertextualidade], essa geração está no mercado de trabalho. [...] esse pessoal está sendo esmagado, porque estão bem no meio do sanduíche [metáfora]. A geração mais nova, a geração Z [intertextualidade], está chegando agora no mercado de trabalho e eles não foram preparados para trabalhar, ninguém ensinou eles. Então o que acontece, resumindo. [...] o X aposentou, o Z não está preparado para trabalhar ainda e o Y não vai dar conta sozinho e vai ficar doente [transitividade].

Nesse mesmo contexto, de acordo com Roger, *[...] a geração mais nova está muito ansiosa em querer um cargo de liderança [gênero] muito rápido, o cara acabou de ser contratado e já quer saber quando vai virar coordenador, gerente [gênero], etc. Eu acho que é legal essa sede de desenvolver [metáfora], mas isso também traz muitas sombras [gênero; vocabulário].* Nina corrobora com Roger e complementa: *[...] os jovens estão ansiosos e querem processos mais rápidos [...] quando o jovem entra [mercado de trabalho], vê que depende dele para transformar, existem dores que precisam ser superadas [intertextualidade] [...] e ele não está disposto a entender isso, querendo o caminho mais fácil, tudo se torna mais difícil.*

Diante de todas as considerações anteriores, reiteramos nosso argumento de que a consultoria comportamental, como uma fração do subcampo da consultoria e essa última como um subcampo do campo econômico, é um espaço semi-autônomo, visto que são influenciados por diversos outros universos, como aqueles ligados à área de Recursos Humanos, o campo das psicoterapias e, obviamente, o próprio campo das empresas (campo econômico) e o campo social, aquele que possui leis que regem a sociedade como um todo. Apesar de todas essas interpenetrações de mecanismos e princípios entre esses espaços, consideramos a consultoria comportamental como um espaço semi-autônomo e não heterônomo porque se trata de um espaço restrito que não foi totalmente colonizado por outros campos, como o campo econômico.

Isso se deve à, além da própria importância desse universo, a qual buscamos delinear nos parágrafos anteriores, ao fato de que normalmente em campos colonizados o sucesso dos agentes é medido por índices não específicos do campo, como a renda econômica (EVERETT, 2002). Em campos dotados de uma autonomia relativa o sucesso é medido por critérios de legitimidade específicos para esse campo, porque a produção nesses campos (consultorias comportamentais) é destinada principalmente para outros produtores (empresas). Isso ficará mais claro na subcategoria referente às ordens simbólicas do cosmos da consultoria comportamental (Arena do Jogo) e na subcategoria referente aos capitais em jogo. Além disso, outro fator que reforça nosso argumento e que também é mais detalhado na subcategoria de análise da arena do jogo, diz respeito ao fato de que em campos relativamente autônomos a economia das práticas pode se inverter em alguns casos (BOURDIEU, 2008), isto é, ocorre uma inversão do princípio fundamental do campo econômico, o interesse no lucro, havendo uma recusa da concorrência e do comercial e uma predominância do interesse pelo desinteresse (EVERETT, 2002). No caso dos pequenos consultores há uma busca constante pelo lucro simbólico de distinção – não o lucro econômico – precisamente pelo poder simbólico que a imagem desses profissionais tem no campo e a regularidade estrutural da cooperação que influencia diretamente na lógica da prática.

Outro ponto que merece atenção nessa subcategoria de análise, que não foi discutido, mas posteriormente será avaliado na categoria de análise disposicional, é a homologia existente entre as estruturas objetivas (campo) do campo da educação e as estruturas subjetivas (*habitus*) dos consultores comportamentais, isto é, há uma similaridade estrutural entre as circunstâncias de constituição e as circunstâncias de operação do *habitus* nesses dois campos. Isso se traduz especialmente na *illusio*/interesse desses agentes de estudar e adquirir capital cultural incorporado constantemente, permitindo aos mesmos posicionar-se também no campo da educação como professores universitários, algo que ocorre com mais de metade dos

entrevistados e explica também o *habitus* híbrido desses. Os detalhes sobre a *illusio* serão explorados posteriormente.

Para finalizar esse tópico de análise, faz-se necessário trazer uma breve consideração sobre a relação da fração de subcampo da consultoria empresarial representada pela consultoria comportamental em relação ao campo econômico. Uma discussão sobre as regularidades estruturais do campo econômico descritas por Bourdieu é relevante para a nossa análise porque esse é o campo global das empresas dentro da qual a consultoria comportamental se encontra. A primeira questão pertinente a esse espaço diz respeito ao fato que as disposições que são exigidas por tal ambiente, tal como nós o conhecemos, não são naturais ou universais, mas são produto de uma história coletiva que sempre é reproduzida nas histórias individuais (BOURDIEU, 2004). Assim sendo, muitas concepções da ortodoxia econômica, principalmente aquelas relativas à oferta, demanda e mercado, na realidade são construções sociais que correspondem tanto a histórias reificadas objetivas quanto histórias incorporadas subjetivas. Para Bourdieu (2005), não podemos assumir a existência de uma racionalidade econômica universal, mas devemos entender a gênese das disposições econômicas do agente econômico e a própria gênese do campo econômico e seus mecanismos.

Portanto, uma abordagem sociológica (estrutural e relacional) do campo econômico considera que existe uma relação de forças entre as empresas e profissionais, relação não puramente utilitarista ou racional, mas que é mediada principalmente pelo volume e estrutura de capital que cada empresa possui sob diferentes formas (capital financeiro, cultural – tecnológico, organizacional, jurídico, científico, linguístico, emocional, etc. – social, simbólico, etc.), os quais influenciam, por exemplo, no tamanho da empresa ou na imagem da marca, criando uma trama de empresas dominantes e dominadas (BOURDIEU, 2005, p. 24-25). Desse modo, cada ramo ou setor da indústria possui grandes empresas que impõem as regras daquele espaço de lutas, fazendo com que a estrutura aja a seu favor e seja favorável aos seus triunfos e interesses (BOURDIEU, 2005). As empresas dominantes (*market leaders*) de um dado setor tornam-se referências para as concorrentes (*challengers*), as quais sempre tomam posições em relação às primeiras. Segundo Garcia-Parpet (2013), essas leis gerais do campo econômico, que na verdade são gerais também para todos os demais campos, se especificam segundo as características e particularidades de cada subcampo econômico e seus produtos e serviços característicos (atividades econômicas).

A competição no campo econômico é entendida por Bourdieu (2005) como um “conflito indireto” em que, além de cada concorrente influenciar na estratégia de outro concorrente, a competição também é estrutural, ou seja, é mediatizada pelos efeitos do campo. Assim, de

acordo com Raud (2007, p. 212), “é menos por meio de ações diretas do que do peso que elas detêm na estrutura do campo (peso que depende do volume e da estrutura do capital detido) que as empresas dominantes pressionam as empresas dominadas e influenciam suas estratégias”. Assim, as regras do jogo são indiretamente estruturadas pelas empresas/agentes dominantes, visto que essas representam “um ponto de referência obrigatório para seus concorrentes, que, façam o que fizerem, são intimados a tomar posição em relação a ela, ativa ou passivamente” (BOURDIEU, 2005, p. 36).

As companhias líderes do mercado global de consultoria organizacional se enquadram na categoria descrita na literatura como GPSFs (*Global Professional Service Firms*) (BOUSSEBBA; FAULCONBRIDGE, 2016; 2018). Podemos citar, inicialmente, as quatro maiores e mais reconhecidas empresas de auditoria do mundo, inclusas no seletivo grupo denominado como “Big Four”: Deloitte Consulting, Ernst & Young, KPMG e PricewaterhouseCoopers, além das gigantes em consultoria estratégica, por exemplo, Booz Allen & Hamilton, Boston Consulting Group, McKinsey & Company e Accenture. Apesar dessas organizações não possuírem como foco práticas de consultoria direcionadas para desenvolvimento de recursos humanos, algumas delas são reconhecidas como uma das melhores nesse campo, tal como a Deloitte, McKinsey, Accenture, Bain & Company e PricewaterhouseCoopers.

Como bem sabemos, os subcampos (setores) de um campo econômico são estruturados entre, por um lado, organizações em posições dominantes que acumulam maior parte dos recursos (capitais) efetivos nesse espaço e, por outro lado, organizações em posições de dominadas, as quais carecem dos capitais pertinentes no campo (BOURDIEU, 2005). Para Kipping et al. (2019), essa lógica também pode ser aplicada às GPSFs e seus concorrentes diretos, visto que algumas empresas líderes de consultoria organizacional atendem à clientes com maior poder financeiro, realizam trabalhos intelectuais mais desafiadores e possuem mais reputação. Ainda, essas empresas também atraem “os melhores e mais brilhantes” talentos para o quadro de consultores (ALVESSON; ROBERTSON, 2006), além de conceder aos seus consultores a participação em redes exclusivas de clientes, conferirem a reputação da empresa aos mesmos, fornecerem know-how e conhecimentos valiosos e contribuir para formar uma forte identidade de elite entre seus consultores (KIPPING et al., 2019).

Melhores e mais brilhantes talentos significa indivíduos recém-saídos das principais universidades de negócios (*business schools*). No Brasil essa também é realidade, havendo uma presença significativa de consultores dos grandes escritórios formados em universidades de prestígio na área no Brasil, como a Faculdade de Economia e Contabilidade (USP) ou a Escola

Politécnica também da Universidade de São Paulo (DONADONE et al., 2012). Isso já nos revela a relevância do capital cultural e sua distribuição desigual no universo da consultoria comportamental quando consideramos todos os portes de empresa que existem nesse espaço.

De modo geral, as PSFs diferem em termos de tamanho, reputação, estruturas organizacionais e oportunidades de carreiras, porém, seguindo a lógica dos efeitos de um campo, essas empresas estão intimamente relacionadas, seja pela concorrência ou pela divisão de atividades e clientes em linhas de atuação específicas (KIPPING et al., 2019). As gigantes da consultoria organizacional são importantes não apenas por oferecerem um vasto repertório de serviços a clientes públicos e privados no mundo todo através de redes de escritórios em constante expansão, mas também por possuírem um papel essencial no funcionamento da economia global do conhecimento (LORSCH; TIERNEY, 2002). Nesse contexto, as GPSFs, tais como as citadas anteriormente, se interessam em criar as instituições necessárias nos países em que atuam para atingir objetivos próprios e de seus clientes, portanto, buscam influenciar em normas, regras e relações de poder da globalização econômica de maneira a apoiar os requisitos estratégicos das empresas (BOUSSEBAA; FAULCONBRIDGE, 2018). Ainda, essas organizações geralmente trabalham para universalizar seus métodos e padrões profissionais, visando eliminar atritos de suas atividades de negócio internacionais e reduzir os custos de transação no nível dos clientes, além de facilitar suas próprias operações (BOUSSEBAA; FAULCONBRIDGE, 2018). As GPSFs também possuem interesse em “criar condições para que novos mercados surjam em contextos em que as empresas existentes têm pouca experiência ou interesse” (MORGAN, 2009, p. 588).

Diante disso, fica evidente que essas organizações exercem considerável influência no espaço social, no campo econômico e no subcampo da consultoria organizacional nos países em que possuem escritórios. Por exemplo, muitos ex-profissionais que trabalharam em PSFs acumulam capital simbólico e social suficientes para posteriormente utilizá-los no campo econômico, influenciando o mesmo, seja trabalhando em grandes empresas ou abrindo o próprio negócio no ramo da consultoria (KIPPING et al., 2019).

No entanto, nessas empresas a sede central geralmente tem um elevado grau de autoridade sobre as unidades locais, desempenhando um papel importante na determinação de padrões, políticas, sistemas e práticas na organização como um todo (BOUSSEBAA; FAULCONBRIDGE, 2016). As GPSFs definem e implementam padrões profissionais compartilhados, metodologias de trabalho, sistemas de conhecimento e programas de treinamento adotados em todas as subsidiárias, seja através de uma integralização vertical, isto é, da sede para as subsidiárias, ou através de uma integralização horizontal entre os próprios

escritórios locais (BOUSSEBAA; FAULCONBRIDGE, 2016; BOUSSEBAA, 2015). Isso pode explicar o fato de que geralmente o setor de consultoria organizacional é tratado pela literatura como uma massa homogênea de empresas de elite com uma estrutura organizacional, metodologias e operações próprias e ao mesmo tempo similares entre si (ALVESSON; ROBERTSON, 2006). Porém, quando analisamos as consultorias especializadas de pequeno porte em contraste com as médias e grandes empresas de consultoria, podemos perceber que há um elevado grau de heterogeneidade no setor (ALVESSON; ROBERTSON, 2006).

Por exemplo, algo que podemos constatar com base na teoria do campo econômico de Bourdieu (2005; 2000), na literatura das GPSFs e no discurso dos entrevistados é a diferenciação que existe nas práticas das grandes empresas de consultoria e dos pequenos e médios consultores organizacionais. De acordo com Garcia-Parpet (2013), em um artigo que discute a sociologia da economia de Pierre Bourdieu, o autor revela que uma das formas de evitar a concorrência dos *challengers* consiste em se especializar em novos campos, ou nichos do mercado. Ricardo, ao discutir sobre os benefícios da consultoria comportamental e formas de atuação, revela que a recente humanização na prática de desenvolver pessoas nas organizações, assim como a necessidade de co-produção do conhecimento entre as partes, representa pontos de diferenciação dos pequenos e médios consultores em relação aos grandes escritórios de consultoria, os quais possuem soluções mais padronizadas e processuais. Isso corrobora com Robertson e Swan (2003) e Gutterman (2019) quando os autores afirmam que uma das principais características das pequenas e médias consultorias consiste na capacidade de resolver problemas complexos através do desenvolvimento de soluções criativas e inovadoras.

[...] esse não é um campo de soluções predispostas, é um campo de co-criação [interdiscursividade; contexto funcional]. [...] quem quer solução formada não é esse tipo de consultor, é McKinsey, Deloitte, Accenture, essa galera [relações: grandes empresas de consultoria] que tem estruturas e processos muito bem definidos [contexto social] para otimizar [intertextualidade; gênero], para gerar lucro, é outra conexão, porque é “foda”, tem espaço “pra caramba” e é onde o dinheiro mora [metáfora] [...] então não é uma Accenture que vai chegar lá e vai instalar um processo de otimização [intertextualidade; gênero] que te deruz e otimiza 2 bilhões de dólares (Ricardo).

Donadone et al. (2012) ressaltam que as consultorias originárias de firmas de auditoria e contabilidade, o que é o caso de grandes escritórios de consultoria, tais como as *Big Four*, são conhecidas por uma atuação padronizada em grande escala, o que os autores definem, através de uma metáfora, como uma forma de atuação de “produção em massa”. Isso também

está relacionado com o alto contingente de funcionários dessas empresas, que em muitos casos ultrapassam os 50.000. As demais consultorias brasileiras (pequenas e médias), por outro lado, são caracterizadas por serem mais artesanais e customizadas (DONADONE et al., 2012), o que é o caso dos consultores entrevistados.

Outro ponto importante sobre as estratégias de competição no espaço da consultoria comportamental considerando a lógica do campo econômico, está relacionado ao o que Bourdieu (2000, p. 97-98) descreve como uma “rede de homologias (entre os produtos, os vendedores, os compradores, etc.)”, isto é, uma afinidade necessária entre *habitus* dos clientes e vendedores, os quais fazem parte do mesmo universo social (GARCIA-PARPET, 2013). Essa relação de oferta e demanda resulta justamente dessa orquestração espontânea das práticas (BOURDIEU, 2000). A maioria dos entrevistados entende que as próprias empresas reconheceram o valor gerado por intervenções de consultoria menos processuais, menos padronizadas e mais humanizadas e tem consciência da atual complexidade e relacionalidade de desenvolver pessoas e organizações de forma interligada. As estratégias das empresas “dependem dos outros concorrentes” (BOURDIEU, 2000, p. 37): [...] *eu tenho consultorias de “cabeça branca” [metáfora] que estão vindo pra gente para reinventar elas*” (Ricardo).

Assim, segundo os mecanismos do campo econômico, as empresas não dominantes de um setor em específico precisam defender suas posições contra os concorrentes, legitimando novas práticas e buscando formas de ganho que se prolonguem no tempo e assegurem uma posição vantajosa na estrutura social (GARCIA-PARPET, 2013). Outro aspecto importante da competitividade e luta no campo econômico diz respeito ao que Bourdieu (2000) define como “barreiras de entrada” de novas empresas e profissionais no mercado. Essas barreiras geralmente são impostas pelos agentes dominantes através da distribuição desigual dos capitais em jogo. No caso da consultoria organizacional e da categoria dos consultores comportamentais, conforme discutiremos no próximo tópico, existem poucas barreiras de entrada nesse espaço⁵² (CLARK, 1995), devido à vários fatores, tais como a não regulamentação da profissão (GROSS; KIESER, 2007), não sendo necessárias credenciais ou licenças formais para exercê-la, as poucas despesas envolvidas na profissão (KITAY; WRIGHT, 2007) e a pluralidade de especialidades de consultoria (THINE et al., 2013). De

⁵² É preciso ficar claro que estamos analisando uma fração de subcampo representada pelas pequenas empresas/profissionais da consultoria comportamental. Quando nos referimos às empresas de maior porte do setor, tais como os grandes escritórios de consultoria organizacional, uma série de premissas passam a ser fundamentais para a entrada e permanência nessas empresas, o que amplia consideravelmente as barreiras de entrada no subcampo da consultoria organizacional.

modo geral, trata-se de uma profissão em que o acesso parece ser governado por critérios mais meritocráticos do que regulatórios (THINE et al., 2013).

Apesar de expormos algumas relações importantes entre as pequenas consultorias comportamentais com o campo econômico e os grandes *players* do mercado, não dispomos de dados suficientes para analisar relações mais profundas entre os agentes pesquisados e os demais agentes que constituem o campo econômico. Quando aplicamos a lógica do campo econômico à fração representada pelos pequenos consultores comportamentais esperamos um cenário em que as grandes empresas do setor impõem leis e regras dominantes do campo e além de funcionarem como referência para as pequenas e médias empresas de consultoria criam uma realidade de forças e lutas entre dominados e dominantes. Porém, como bem coloca Lahire (2002) em sua revisão crítica sobre os vários conceitos de Bourdieu, a teoria dos campos é mais útil para explicar os grandes palcos, mas não para explanar sobre todas as diversas relações que ali ocorrem entre os agentes que não participam diretamente dessas relações de forças mais universais do campo. É diante dessas circunstâncias que entendemos que a consultoria organizacional e comportamental de pequenas empresas/profissionais, apesar de fazerem parte do subcampo da consultoria empresarial e do campo econômico, estruturam leis, regras e regularidades sociais e simbólicas próprias e singulares⁵³ (reforçando a semi-autonomia desse universo) que não coincidem exatamente às forças, regras e dispuestas em que estão envolvidas as grandes empresas do setor (*market leaders*) e seus concorrentes diretos (*challengers*).

4.2. Categoria B – Propriedades/mecanismos do campo

Nessa categoria, o objetivo é discutir algumas estruturas e instrumentos simbólicos da consultoria comportamental que constatamos como relevantes e características desse espaço. Essa categoria complementa a anterior, visto que de acordo com Bourdieu (2004), as estruturas simbólicas são significativamente importantes na constituição das estruturas sociais e vice-versa. Segundo Bourdieu (1990a), os instrumentos simbólicos funcionam como estruturas estruturantes, estruturas estruturadas e instrumentos de dominação. No primeiro caso, tratam-se de "instrumentos de conhecimento e de construção do mundo objetivo" (BOURDIEU, 1990a, p. 15), que partem dos consensos entre as estruturas subjetivas (*habitus*). No segundo caso, como estruturas estruturadas, esses instrumentos significam os "meios de comunicação (língua ou cultura, vs. discurso ou conduta)" (idem) e são produtos das estruturas objetivas. Por fim,

⁵³ Essas relações e o que caracteriza o espaço de lutas na consultoria comportamental ficarão mais claros ao longo das análises.

como instrumentos de dominação as produções simbólicas estão relacionadas com os interesses da classe dominante e especialistas que através das ideologias concorrem pelo "monopólio da produção cultural legítima" (idem). Para a nossa análise iremos considerar os dois primeiros casos e apesar de discutirmos aspectos que caracterizam o poder simbólico e violência simbólica nesse espaço, não analisamos aspectos de uma possível violência política, isto é, aspectos simbólicos ligados às formas de dominação.

Diante disso, foram definidas duas sub-categorias, uma mais ampla e outra mais específica. Na primeira, denominada como arena do jogo - estruturas simbólicas, discutimos lógicas simbólicas relacionadas às estruturas sociais e regras desse espaço, questões sobre o profissionalismo do consultor comportamental e como isso impacta nas práticas consultivas e competitividade, os recursos simbólicos e retóricas que garantem legitimidade à esses agentes e são utilizados em suas "estratégias", as críticas que esse setor vem sofrendo atualmente, os meios simbólicos pelos quais são julgados e avaliados o conhecimento na consultoria comportamental. Todos esses tópicos são considerados principalmente através de uma perspectiva crítica. Na segunda sub-categoria, denominada como *illusio*, são apresentados os principais fatores constituintes da *illusio* da consultoria comportamental, isto é, discutimos a gênese dos interesses dos agentes e qual a relação destes com as barreiras de entrada no campo.

4.2.1. Arena do jogo – estruturas simbólicas

Como discutido na primeira categoria, especificamente na sub-categoria referente às regras e estruturas do jogo do campo da consultoria, as indicações representam uma regularidade objetiva desse espaço, mas ao mesmo tempo implica em ordens de natureza simbólica. As indicações e seus reflexos no campo podem representar, portanto, uma forma de “desconhecimento institucionalmente organizado e garantido, que está no princípio da troca de dons”⁵⁴ (BOURDIEU, 2009, p. 187), representando o “trabalho necessário para dissimular a função das trocas e que representa um papel que não é menos importante do que o trabalho exigido para o cumprimento da função” (idem). Essa troca de indicações é permeada por um ato simbólico específico que acaba limitando e dissimulando o jogo do interesse e do cálculo

⁵⁴ A troca de dom e contra-dom entre as pessoas é um dos temas clássicos da sociologia e da antropologia, tratado por estudiosos como Marcel Mauss e Allain Caillé. De modo geral, um ponto principal que esses autores assumem e que pode ser útil para as nossas análises é que por trás da troca de dons (bens, serviços e atos), aparentemente uma relação de reciprocidade, há interesses mais pragmáticos, sendo, portanto, uma relação inextricável de interesse e desinteresse. Quando se oferece um dom, por exemplo, um voto de confiança, pode-se criar uma situação de endividamento mútuo, isto é, de confiança mútua, podendo trazer benefícios para ambas as partes.

“econômico (no sentido estrito), fazendo alguns agentes crerem, inclusive, que não há concorrência no campo:

[...] Na consultoria a gente [relações: consultores gerais] não tem muito isso [baixa modalidade] de concorrente [intertextualidade; gênero]. Se eu estou com muitos projetos e não possuo pessoal [vocabulário] para fazer algum deles, eu acabo ligando para o “concorrente” [vocabulário; ironia] e pergunto se está interessado, se tem pessoal para isso. Então na consultoria, entre a gente [relações: profissionais consultores], acaba não tendo muito essa de concorrente [baixa modalidade; contexto social] (Nina).

A troca de indicações tornou-se um fator natural e espontâneo desse campo, o que pode mascarar seus aspectos simbólicos de lucro e a busca por acúmulo de capital social. Por exemplo, quando Sofia reflete sobre a importância do networking para o exercício da prática consultiva:

[...] Então networking [intertextualidade; nominalização] é fundamental [alta modalidade epistêmica], mas esse networking que eu estou te falando, não é esse de interesse não, de só indico quando interessa, não. Tem que ter um interesse genuíno naquela pessoa [relações: cliente ou pares], senão não é networking [pressuposição valorativa; contexto social e simbólico].

Para Honório e Mattos (2009), uma boa indicação influencia diretamente no processo de contratação de um consultor. De acordo com Cavalcanti (2008), as indicações no campo da consultoria funcionam como catalisadores da legitimidade normativa do consultor. Ainda, de acordo com Granovetter (2007),

Melhor que a afirmação de que alguém é conhecido pela sua honestidade é a informação de um informante confiável que já lidou com esse indivíduo e o considerou honesto. Ainda melhor é a informação das próprias transações que foram feitas com essa pessoa no passado. [...] uma pessoa confia mais na informação que colheu pessoalmente – ela é mais rica, mais detalhada e sabe-se que é precisa.

Outro ponto que caracteriza as estruturas simbólicas do campo e que contribui para a própria constituição das estruturas sociais e dos *habitus* dos consultores diz respeito a profissionalização do consultor. Conforme vamos discutir mais à diante, há um debate tanto na academia como na realidade vivencial em torno da questão do consultor organizacional, incluem aí os consultores comportamentais, ser ou não uma profissão. Nesse debate, uma série de aspectos são importantes, alguns dentre os quais discutiremos a seguir.

Em primeiro lugar, é importante ressaltarmos alguns aspectos que qualificam as profissões de acordo com a literatura sobre o tema. Se partirmos de uma concepção clássica de profissões, há o comum acordo de que elas exigem uma formação e treinamento acadêmico

extensivo, são protegidas pelo estado e se comprometem com um código de ética específico (GROSS; KIESER, 2006; KIRKPATRICK; MUZIO; ACKROYD, 2012). Existem diferentes teorias e abordagens que explicam a profissionalização, tais como a abordagem funcionalista (CARR-SAUNDERS; WILSON, 1964), a abordagem do poder (LARSON, 1977) e a teoria do limite social (*social closure*) (WITZ, 1992). Assim como Gross e Kieser (2006), entendemos a consultoria organizacional, logo, a consultoria comportamental, como uma profissão emergente ou um projeto de profissão, definida fundamentalmente por ser um grupo ocupacional que busca ativamente melhorar seu *status* social, principalmente através de aumento de reputação e conhecimento.

Somente para fins de contextualização, antes de prosseguirmos com nossa análise crítica, se partirmos de uma abordagem funcionalista, mais estática, podemos descrever uma série de características, atributos e critérios para que um consultor seja reconhecido como tal. Segundo alguns estudiosos (KUBR, 2003; OLIVEIRA, 2015; BLOCK, 2000; GROCCO; GUTTMAN, 2010) e associações e institutos brasileiros de consultoria organizacional, o primeiro critério para o consultor é possuir competência técnica, isto é, o mesmo deve possuir o conhecimento e as habilidades necessárias para atender clientes específicos. Segundo esses autores, as habilidades técnicas são a base da profissão de consultor e somente após adquirir uma especialização técnica é que esse indivíduo pode de fato fornecer consultoria em determinada área (BLOCK, 2000; KUBR, 2003). As técnicas representam a metodologia e as ferramentas que o consultor dispõe para sua prática de trabalho (GROCCO; GUTTMANN, 2010).

Esse conhecimento técnico e profissional é adquirido através de educação formal e informal e experiência prática (KUBR, 2003; GROCCO; GUTTMANN, 2010). Nessas condições, dois outros critérios descritos são a educação e a experiência prática. Comumente espera-se que consultores tenham no mínimo ensino superior completo e alguns anos de experiência prática (KUBR, 2003). Essa experiência refere-se ao “inventário de trabalhos realizados, de forma remunerada ou não, e que levaram o consultor a consolidar tipos e magnitudes de conhecimento” (GROCCO; GUTTMAN, 2010). Kubr (2003) destaca um outro critério universal pertinente à “profissão” de consultor, a confidencialidade. Consultores organizacionais não devem divulgar informações confidenciais sobre os clientes nem fazer uso desses para obter vantagens ou benefícios pessoais. Geralmente esse tipo de critério é firmado em contrato. A confidencialidade faz parte de um critério mais abrangente que deve estar presente em todas as fases de um projeto de consultoria, a conduta ética do consultor (GROCCO; GUTTMANN, 2010). No Brasil, o Instituto Brasileiro dos Consultores de

Organização (IBCO) provê um código ética que serve como referência para alguns consultores do país. Essas entidades, tal como o IBCO, entre outras como a Federação Brasileira de Consultoria e Treinamento (FEBRAEC), a Associação Brasileira de Consultores Empresariais (ABRACEM) e a Associação Brasileira de Consultores (ABCO), possuem estatutos, códigos de ética e conduta, além de oferecem outros serviços, tais quais os mencionados nas categorias de análise anteriores. Do mesmo modo, algumas empresas de consultoria organizacional, geralmente de médio ou grande porte, possuem seus próprios códigos de ética e conduta

Nessas condições, voltando ao debate em torno do profissionalismo do consultor, o primeiro ponto que queremos destacar é o papel dessas entidades nesse cenário de debates e como isso reforça nossas perspectivas. De acordo com Greenwood et al. (2002), o principal objetivo das associações de ocupações específicas é melhorar as condições de trabalho de seus integrantes. Porém, seguindo a teoria do limite social, há nesse caso uma estratégia simbólica de melhorar o status de seus membros. Por exemplo, a FEBRAEC disponibiliza para seus associados o direito de uso de um selo da instituição, com a proposta de que “com isso, conta [o consultor] com a credibilidade de uma federação que trabalha pela valorização e aprimoramento da área de Consultoria e Treinamento no país”.

No entanto, a associação a essas entidades não é tão popular entre os consultores brasileiros. Se analisarmos as quatro principais entidades do Brasil, temos um número total de associados próximo de 207 consultores. Trata-se de uma quantidade muito baixa, se considerarmos que em 2016 foi estimado em torno de três mil consultores de organização (profissionais ativos) que tenham a consultoria como principal fonte de renda (IBCO, 2016). Ainda, se considerarmos os profissionais não ativos e aqueles que exercem outros ofícios além da consultoria, o que é um fator muito comum entre os consultores, esse contraste é ainda maior. Isso significa que a associação desses consultores não é capaz de identificar aspectos identitários profissionais que constituem o *habitus* desses agentes. Essa falta de um *habitus* regular no campo da consultoria resulta, de acordo com Gross e Kieser (2006), em um efeito duplo: a identificação com a ocupação pelo agente é relativamente fraca e aos olhares do espaço social acaba sendo difícil distinguir um consultor de um advogado, contador, psicólogo organizacional, auditor, entre outras ocupações que oferecem conselhos às empresas. Isso demonstra, conforme explicaremos na categoria de análise disposicional, que a maioria dos consultores comportamentais de nossa pesquisa possuem *habitus* híbrido, atuando em diferentes campos, e também que o campo da consultoria comportamental possui homologias significativas com outros campos.

Além disso, as grandes consultorias com escritórios no Brasil também não são associadas a essas entidades. Trata-se, além de outros fatores que destacaremos nos próximos parágrafos, do fato de que essas consultorias dominantes não se preocuparem tanto com as imagens e reputação de seus empregados, além do fato de que regulações como essas proporcionadas pelas associações podem favorecer a criação de regulações estatais que facilitariam seus trabalhadores a se estabelecerem como consultores autônomos ou, por outro lado, criariam barreiras de contratação, haja visto que os funcionários teriam que estar de acordo com essas regulamentações (GROSS; KIESER, 2006). Segundo McKenna (2001),

Em contraste com advogados e contadores, os líderes de mercado da consultoria organizacional acreditam que suas empresas são mais importantes do que as reputações individuais. Empresas de maior prestígio, como a McKinsey e Booz Allen Hamilton, optam por não exigir certificação de seus funcionários e já fizeram uma campanha ativa nos Estados Unidos para impedir de exigir licenciamento dos indivíduos (p. 678).

De acordo com Kirkpatrick, Muzio e Ackroyd (2012), nos Estados Unidos, empresas líderes do setor como a Booz Allen Hamilton, McKinsey, entre outros, formaram a “Association of Consulting Management Engineers” (ACME) em resposta direta ao que eles visualizaram como “charlatanismo” por parte de empresas que não concordavam com seus modelos profissionais de consultoria organizacional. Podemos observar, nesse caso em específico dos Estados Unidos citado anteriormente, como as empresas dominantes do subcampo da consultoria organizacional, ao interagirem com o Estado, o fazem visando ditar as regras do jogo para assegurar suas posições de líderes do mercado.

Já para os pequenos e médios consultores, a reputação, imagem e status social são cruciais para a manutenção de suas práticas consultivas. Nina, por exemplo, que já está nesse mercado há mais de 20 anos, diz que [...] *nos primeiros sete anos eu me vendia muito a Nina, eu como consultora, os meus trabalhos, palestras* [vocabulário]. Segundo Ricardo, [...] *nessa categoria consultiva [consultoria comportamental] não tem como escapar desse destino* [contexto: se vender], *pois no final das contas você* [relações: consultor] *se vende, você não vende um produto de prateleira* [intertextualidade]. Clarice, por outro lado, que está no campo da consultoria comportamental há apenas seis anos, reforçando um aspecto da *illusio* desse universo, revela que:

[...] *mas eu* [relações: consultor] *ainda estou com a minha cabeça* [metáfora], *com o meu foco* [vocabulário], *em fazer uma imagem* [vocabulário]. [...] *eu estou trabalhando na minha imagem* [intertextualidade; contexto simbólico].

Então se você colocar meu nome no Google [gênero], o que vai aparecer, tudo que aparecer referente ao meu nome tem que estar “linkado” [vocabulário] ao meu trabalho. Foto, conteúdo, tudo... então é você realmente ter um nome e para você ter um nome você tem que, claro, trabalhar bem. [...] então, gerar confiança [contexto simbólico; vocabulário]. Como você gera confiança? Através de um bom trabalho... as pessoas com as quais você está envolvido, sua rede de negócios, sua rede de contatos [interdiscursividade: networking; contexto social], tudo isso influencia na sua imagem [pressuposição proposicional].

Ainda no contexto de estabelecer uma imagem autêntica e de confiança, uma possível tarefa simbólica das associações de consultores é convencer os demais agentes que seus membros realizam um trabalho importante para a sociedade. Por exemplo, dentre as entidades de classe brasileiras citadas anteriormente, algumas apresentam como finalidade discursos tais como os seguintes: “*Identificar, analisar, interpretar e apresentar oportunamente à sociedade proposições para o desenvolvimento do país e da região por meio da integração de investimento, da melhor distribuição de renda, universalização da educação [intertextualidade; legitimação por racionalização] [...] e demais meios socioeconômicos e ambientais [intertextualidade] em prol do progresso nacional [intertextualidade]*”. Outra instituição, por sua vez, traz o texto: “*promover o desenvolvimento destas atividades, capacitar seus componentes, interagir com associados [intertextualidade], clientes [gênero], universidades com foco no desenvolvimento social e econômico do Brasil [intertextualidade; legitimação por racionalização]*”. Declarações positivas como essas trabalham na construção de uma imagem positiva e confiável de seus membros, estabelecendo assim um possível *ethos* no campo. Na consultoria comportamental isso é ainda mais evidente, porém, o foco é menos macrosocial, isto é, se dirige especialmente à transformação no nível pessoal e, consequentemente, organizacional.

Isso vai de encontro com as práticas afetivo-discursivas de alguns informantes, os quais, de certo modo, internalizaram em seus *habitus* específicos esse *ethos* do campo, empregando assim esquemas práticos e axiológicos congruentes com esses valores e julgamentos morais, logo, também estruturam essas estruturas. Clarice, por exemplo, afirma: [...] então o que me motiva [vocabulário; contexto emocional] realmente [alta modalidade] é saber que eu [relações: consultor] estou contribuindo para a transformação da consciência do ser humano [intertextualidade; legitimação por racionalização; cânone afetivo-discursivo; lexicalização]. De modo similar, Sofia, consultora comportamental há cerca de 30 anos, diz que [...] minha missão [vocabulário] de vida que é ajudar a transformar a vida das pessoas [legitimação por racionalização; cânone afetivo-discursivo], ajudar as pessoas a se desenvolver dentro daquilo

que elas querem. Nina, por sua vez, diz que [...] eu acho [baixa modalidade] que tenho uma missão [vocabulário] muito grande, que é compartilhar o meu conhecimento [intertextualidade] e estimular as pessoas [intertextualidade], que elas são capazes e que você deve acreditar na sua força interior [alta modalidade deôntica; intertextualidade; nominalização] e na sua capacidade [vocabulário] de mudança. Por fim, Roger coloca que para ele faz muito sentido trabalhar com consultoria, porque acredita [...] que a mudança que a gente vai ter na sociedade para um mundo melhor, ela deve começar pelas organizações, [alta modalidade deôntica; intertextualidade: pressuposição valorativa; alta modalidade; legitimação por autorização] elas [relações: organizações] sendo mais conscientes com os seus negócios, com as pessoas, com a responsabilidade [vocabulário] que tem na sociedade [...].

Supõe-se, portanto, que essas crenças motivadoras representam uma lógica simbólica específica dessa fração de subcampo da consultoria comportamental, a qual institui nos agentes, como diria Bourdieu (2007), um espírito ou um sentido do jogo. Podemos caracterizá-las como constituinte da *illusio* desse espaço (discutiremos a *illusio* nas próximas subcategorias). Isso não quer dizer que há uma conversão radical entre o *habitus* originário, requerido dos agentes para entrar no jogo, em *habitus* específico do jogo. Seria necessário analisar as disposições desses indivíduos herdadas de experiências passadas, suas trajetórias sociais e, assim, a legitimidade desse “interesse” altruísta e benéfico ou “interesse” pelo desinteresse (na categoria de análise disposicional tratamos com mais afinco essa questão). De imediato, podemos conceber essas “estratégias” dos consultores como um recurso utilizado que pode promover legitimação simbólica, especificamente uma legitimação simbólica pautada em alegações cativantes (HALLIDAY, 1986), as quais, segundo Cavalcanti (2008), funcionam como uma legitimidade de transcendência:

O consultor se coloca como além dos limites de seu tempo e de sua função, demonstra uma preocupação com os resultados, além da lógica financeira. Procura demonstra-se como uma pessoa com uma missão transcendente, com valores nobres, tendo como meta o bem-estar das pessoas (p. 68).

O segundo ponto importante em torno da questão do profissionalismo do consultor diz respeito ao treinamento, educação e formação necessária para sua prática. Retomaremos especificamente isso na categoria de análise disposicional e investigação dos capitais, no entanto, cabem nesse tópico algumas reflexões sobre as consequências simbólicas desse ponto. Kubr (2003) explica que o crescimento do campo de consultoria organizacional nos últimos anos fez com que muita gente se denominasse como consultor e estabelecesse tal atividade na

prática, fornecendo serviços de consultoria sem apresentar diploma, certificado, credenciais ou algum tipo de registro. Isso depende da área em que a consultoria é prestada, por exemplo, para prestar consultoria em engenharia no Brasil é necessário ter registro no CREA (Conselho Regional de Engenharia e Agronomia). Já a consultoria comportamental, por tratar-se de uma consultoria organizacional, não é uma profissão regulamentada, não necessitando assim de premissas legais e regulatórias para ser exercida. O consultor empresarial é uma atividade prevista na legislação que regulamenta a profissão de administrador (Lei Federal 4.769/65 e Decreto Federal nº 61.934/67), mas isso não representa um empecilho legal para o exercício dessa atividade.

Ocorre que, além disso, os pequenos consultores comportamentais não possuem alguma forma de treinamento profissional comum, logo, não compartilham uma base de conhecimento coletiva consolidada. Isso prejudica diretamente o desenvolvimento de um *habitus* profissional comum desses agentes. A educação considerada apropriada para ingressar no subcampo da consultoria organizacional e na fração representada pela consultoria comportamental objeto do estudo é muito similar àquela necessária para cargos gerenciais e de liderança. Isso reforça a regularidade das indicações e o importante papel de experiências prévias: [...] *a consultoria é contratada* [gênero] *com base em referências* [vocabulário; interdiscursividade: indicações] [...] *é sempre* [alta modalidade deôntica] *porque eu* [relações: consultor] *já fiz um trabalho para uma outra pessoa, outra empresa, daí o pessoal me indica e me dá referência, esse é o ponto crucial para a consultoria* [alta modalidade epistêmica; contexto funcional e simbólico] (Olívia). Porém, não significa que consultores comportamentais não precisam de conhecimentos específicos. Compreender quais seriam os conhecimentos necessários para exercer o ofício de consultor comportamental é um exercício um tanto complexo, dado que depende principalmente da especialidade desses agentes, as quais podem ser as mais variadas, e é justamente essa enorme variedade de especialidades, além de outros fatores, que inviabiliza estabelecer conhecimentos específicos ou padronizados para o exercício da profissão.

Clarice, por exemplo, reforça em sua prática afetivo-discursiva essa ausência de uma base comum de conhecimento científico quando afirma que o consultor comportamental precisa estudar [...] todas as ciências [vocabulário] *as quais eu* [relações: consultor] *precisa utilizar para desenvolver uma pessoa* [intertextualidade; nominalização]. *Quais são? Neurociência, Psicologia, Filosofia, Administração, Física Quântica, Antropologia, Sociologia* [gênero], *tudo isso, e eu preciso saber e medicina oriental* [gênero]. Disciplinas acadêmicas dedicadas exclusivamente para a profissão de consultor, além de uma regulação específica, pode tanto fornecer o conhecimento para executar atividades de forma correta como estabelecer um

conhecimento científico apropriado para a profissão. Nesse contexto, grandes empresas de consultoria acabam criando programas próprios para a formação de seus consultores. No Brasil, a McKinsey & Company, por exemplo, oferece um programa para recém-formados de dois anos denominado *Fellow Business Analyst*. Nesse programa, o contratado participa de várias semanas de treinamento formal durante os dois anos, trabalha como membro integrante de times pequenos de consultores e recebe *coaching* e *mentoring* frequentes dos colegas de equipe, proporcionando uma experiência do que é a McKinsey “em primeira mão”.

Porém, quando tratamos de pequenas consultorias, as quais não possuem um *habitus* profissional claro, não existe um padrão nas especialidades e não há uma regulação profissional, isso implica em consequências simbólicas importantes. Assim, o terceiro ponto da discussão em torno do profissionalismo do consultor, o qual está diretamente ligado ao primeiro e segundo ponto, diz respeito à necessidade do consultor em atuar e aprofundar em uma especialidade específica e não em várias e distintas, isto é, seguindo apenas as necessidades e problemas das empresas contratantes. Dos consultores associados à Associação Brasileira de Consultores (ABCO), por exemplo, apenas 75, atuam em mais de 50 especialidades diferentes. David, que atua especificamente com a metodologia do *mindfulness*, diz que

O mercado de instrutor de mindfulness vai ficar que nem o coaching [pressuposição proposicional; intertextualidade] porque não é regulamentado [contexto social]. Quando a gente [relações: empresa] começou tinham pouquíssimos instrutores [intertextualidade], eu contava nos dedos de uma mão, duas mãos, e agora está aumentando muito o número de instrutores de mindfulness.

A estratégia adotada por David é justamente fazer parte de uma associação, de modo a *zelar pelos padrões mínimos de qualidade* [gênero] *de formação dos instrutores* [intertextualidade]. Isso porque o que ocorre, segundo o informante, é que [...] *uma pessoa* [relações: outros profissionais] *que tem uma “experienciuzinha”* [ironia] *com meditação* [intertextualidade], *faz um curso de dois dias, lê um livro e já se coloca como instrutor de mindfulness*. *A gente* [relações: empresa] *quer que a pessoa passe por um processo* [contexto funcional]. De acordo com os informantes, muitos consultores comportamentais acabam prejudicando o *status* e reputação coletiva da profissão exatamente por seguirem lógicas similares e por não haver uma regulamentação comum apropriada para o exercício dessa ocupação. Roger reforça a necessidade de uma maior regulação da profissão, para lidar com essas críticas e consequentes banalizações que vem ocorrendo: [...] *existem profissionais muito* [alta modalidade] *bons, mas tem muito charlatanismo* [vocabulário; lexicalização] *por aí, acho*

[baixa modalidade epistêmica] *que deveria existir uma forma de se regular* **isso** [relações: profissão] *de um modo mais assertivo*. Isso também está relacionado com a própria semi-autonomia dessa fração do campo, conforme discutimos anteriormente.

Sofia explica que isso se iniciou principalmente a partir dos anos 2000, período em que a consultoria corporativa já começou a “ficar queimada”, porque [...] *começou um* **“boom”** *de consultoria* [vocabulário; contexto social], **todo mundo** [relações: qualquer indivíduo] *era consultor. É que nem depois* **todo mundo virou coach, todo mundo virou consultor** [contexto social]. *Era assim: “o que você é”? Consultor. Consultor ainda é pior que coaching, porque simplesmente você faz um cartão e fala: “sou consultor”* [contexto simbólico]. É uma característica que ainda persiste no subcampo da consultoria e na fração da consultoria comportamental. Nas palavras de Diana, é uma “epidemia”: [...] **todo mundo** [relações: qualquer indivíduo] *quer ser consultor, todo mundo quer ser coaching, todo mundo quer ser* **desenvolvedor de pessoas** [intertextualidade; nominalização].

Nina, que trabalha exclusivamente com a metodologia vivencial, por sua vez, também compartilha dessa opinião: [...] *infelizmente na metodologia vivencial* [intertextualidade] *houve* **banalização** [vocabulário], *um monte de empresa de esporte começou a vender* **treinamentos** [vocabulário] *e botava* **monitor** [vocabulário] *para aplicar, faziam uma gincana, colocavam vários monitores para aplicar e vendia para as empresas*. Já Sid, afirma o seguinte: [...] *e hoje cara, eu vejo que é um mercado que tem muita gente tentando entrar, muita gente querendo trabalhar com pouquíssima experiência, não sabendo o que faz ali no meio, muita gente com habilidade técnica* [intertextualidade] *e pouca gente com* **habilidade prática** [intertextualidade].

Como já discutimos, a falta de um conjunto de conhecimentos exclusivos e regulamentados para a profissão, aliado à ampla variedade de especialidades disponíveis, acaba levando muitos agentes a prejudicarem a imagem da profissão, a qual, seguindo essa mesma lógica, representa o recurso simbólico mais importante para a perpetuação da mesma. Diana, continuando em sua argumentação, diz:

[...] *ai a pessoa tira uma foto bonita, faz um site bem bonito* [ironia] *e o* **pessoal** [relações: clientes] *vai lá e contrata, só que não tem resultado por* **N fatores** [transitividade material; contexto funcional; pressuposição existencial]. *Acho que falta experiência, às vezes* [baixa modalidade] *a pessoa não passou por essa* **vivência** [intertextualidade] *toda ou faz um curso meia boca e já está lá tentando resolver um tanto de problema. Tem gente* [relações: outros consultores] *que* **vende pela persuasão, ele convence você** [vocabulário; contexto simbólico]. *Tem gente que tem muita facilidade de vender [...] só que quando traz para dentro da empresa, na prática, não funciona, não traz resultado*.

A imagem do consultor é um dos recursos mais relevantes para a sua profissão (CLARK, 1995), visto que, conforme apresentaremos mais à frente, trata-se de um ofício de conhecimento intensivo e relacional e ao mesmo tempo ausente de qualidades tangíveis para o ato de contratação. Por esse motivo, os consultores devem dedicar muita atenção, energia e habilidades para lidar com os modos que apresentam seus conhecimentos e trabalhos, visto que precisam produzir expectativas e avaliações positivas de si mesmos e de seus resultados de trabalho (ALVESSON, 2004). Isso também explica o alto valor que o capital social possui nesse campo (discutiremos isso em específico na categoria de análise dos capitais), visto que o capital social garante “conhecimento mútuo e reconhecimento” (BOURDIEU, 1986, p. 51) nos campos para aqueles que o possuem.

No entanto, nem sempre uma educação formal (ligada ao capital cultural institucionalizado) garante qualidade do serviço, pois um dos grandes diferenciais demonstra-se ser a experiência prática (capital organizacional – subtipo de capital cultural incorporado) do consultor:

[...] eu acho [baixa modalidade] que tem pessoas [relações: consultor/instrutor] que até não passam por uma formação formal [gênero], mas que estudam por conta própria, praticam, etc., que podem [baixa modalidade] se tornar um instrutor melhor que uma outra que fez a formação, porque ela já tem uma maturidade, uma coisa que o outro não tem [pressuposição existencial]. Então é difícil [baixa modalidade] você avaliar (David).

Segundo Roger,

[...] a consultoria não tem modelo de trabalho [gênero], não tem uma grande referência, cada um [relações: consultor] tem seu diferencial [vocabulário], tanto comercial, de conteúdo, de competitividade [contexto comercial]. E aí, tem muitas consultorias, com muitos vieses diferentes, com objetivos diferentes, e aí, assim, cada um vai ter seu diferencial [contexto comercial].

Diana reforça esse debate entre educação e experiência quando diz que [...] *partindo do princípio que uma pessoa não tem experiência prática [intertextualidade; gênero], então se ela não tem experiência prática, ela tem que no mínimo ter uma formação muito sólida [pressuposição valorativa; contexto social], entender de gente, entender profundamente [vocabulário] do comportamento humano [intertextualidade].*

É possível perceber pelos discursos dos consultores comportamentais, especificamente todos aqueles que discutiram sobre as críticas que essa categoria ocupacional vem sofrendo atualmente, que eles consideram essa banalização como um problema recorrente e não negam que as críticas existem. Roger, por exemplo diz: [...] *quando eu falo que eu sou coaching, existe um preconceito* [contexto social e simbólico; vocabulário] [...] *não me incomodo com o mercado, com a banalização da consultoria* [contexto simbólico], *porque eu acredito muito* [relações: consultor; alta modalidade epistêmica; processo mental afetivo] *no que eu faço e nas pessoas que estão ao meu lado*. Isso corrobora parcialmente com os resultados encontrados por Paula e Wood Jr. (2008) em um estudo com quatro empresas de consultoria brasileira. Nesse estudo, os autores identificaram que a questão da crítica foi percebida pelos consultores de duas formas distintas: alguns consideraram como um fator irrelevante e um problema exclusivo dos concorrentes ou “relacionados a clientes que não souberam implementar as soluções propostas” (p. 183). Por outro lado, e é nesse ponto que há uma similaridade dos resultados, alguns consideram essas críticas como um problema relevante. No nosso caso, os consultores comportamentais ressaltam que uma parcela significativa das críticas advém do fato de que muitos consultores comportamentais oferecem múltiplos serviços e acabam entregando resultados superficiais.

A questão é que, como bem coloca Fincham (2006) e Alvesson (2004), muitos consultores organizacionais acabam se baseando em estratégias de comercialização com foco na aquisição de expertise sob demanda, como novas técnicas ou modas de gestão e o uso de estratégias retóricas para justificar e estimular uma nova demanda. Isso reflete no impressionante crescimento que essa categoria teve nos últimos anos, crescimento esse que não favoreceu a formação de uma “profissão” propriamente dita e não se comprometeu com a imagem profissional. Muitas profissões, como é o caso do consultor, acabam sendo criticadas por se envolverem em um *lobby* intenso e por serem mais orientadas para o lucro do que para o valor, reduzindo assim a confiança no ofício por parte dos clientes (GROSS; KIESER, 2006). De acordo com Alvesson (2004), as habilidades e atos retóricos dos consultores são centrais para regular impressões e imagens, visto que precisam convencer os clientes dos benefícios de seus serviços. É importante ressaltar, no entanto, que “a retórica não é simplesmente uma conversa persuasiva que se opõe a realidade ou a verdade, mas refere-se à elementos de argumentação e persuasão que podem ou não ser apoiados por fatos” (ALVESSON, 2004, p. 84).

Devido a esses motivos, muitos informantes evidenciam a importância do consultor organizacional e comportamental ter uma linha de atuação específica, ter especialidades e

ferramentas específicas, que garantem propriedade e poder sobre o conhecimento que detém, e não oferecer múltiplos e diferentes serviços. Isso reforça a estrutura objetiva estabelecida em torno das indicações e o “interesse” em adquirir capital cultural incorporado. Por exemplo, Diana, que possui uma longa experiência no setor, afirma que [...] *você entra em uma página de uma empresa ou de um profissional autônomo* [gênero; intertextualidade], *de um consultor, ele faz tudo* [ironia]. *Tem coisa para emagrecer, tem dicas de carreira* [intertextualidade], *tem como educar filhos [...] eu fico pensando, como? A pessoa não consegue* [pressuposição existencial]. Sofia, que possui uma experiência de mais de 30 anos no setor, inclusive atuando hoje como assessora de consultores, explica isso:

[...] *essa* [consultor que atua em várias especialidades] *é a grande armadilha* [vocabulário] *da consultoria. A pessoa está precisando de trabalho* [contexto social], *então ela fala: “ah, eu faço isso”, “eu entendo disso”. Ai ela se queima* [metáfora]. [...] *você tem que entender qual é a sua ferramenta* [intertextualidade; vocabulário], *o que é que você consegue entregar* [intertextualidade]. [...] *o comportamento é perigoso* [pressuposição proposicional; metáfora], *porque ele* [relações: consultoria comportamental] *pode te levar para um monte de coisa. Então tem que estar muito claro, assim, qual área que você tem mais afinidade* [vocabulário]. *Não que você gosta, porque às vezes você gosta, mas você não é bom.*

Para Alice, [...] *você não pode ficar prometendo coisas que não tem condições de entregar ou que você não tem condições de ter certeza que as pessoas vão mudar ou vão comprar sua ideia* [metáfora]. Segundo Clarice, [...] *no mercado de consultoria, veja, você tem que ser um especialista* [intertextualidade] *para você dar essa consultoria.* Para ser um consultor comportamental de sucesso, Diana explica que

[...] *ela* [relações: consultor] *precisa escolher um nicho* [vocabulário; gênero] *específico de trabalho. [...] então minha sugestão seria essa, escolhe um nicho ou dois no máximo e vai estudar isso, treinar essa parte, se aprofundar nisso, que aí você vai ser bom nisso que você escolheu fazer e não em tudo, entendeu? [...] eu acho* [baixa modalidade] *que é meio normal no começo de carreira a pessoa querer fazer tudo, porque ela está precisando desesperadamente de dinheiro* [contexto social e comercial].

Com base no exposto anteriormente e para finalizar essas discussões, é necessário salientar que atualmente o cenário da profissionalização está mudando no mundo e a desregulamentação e desprofissionalização de muitas profissões existentes, assim como a não criação de novas é uma tendência. Os fatores destacados por Gross e Kieser (2006), além do que já discutimos, explica isso: a confiança nas profissões estabelecidas está diminuindo;

embora os tipos de expertise sejam cada vez mais importantes na diferenciação dentro das sociedades, é difícil compreender o status das profissões; a complexidade do sistema econômico se intensificou, o que gera a necessidade de um maior aconselhamento de diferentes especialistas; o número de especialistas só tem aumentado, do mesmo modo que o número de especializações; entre outros.

Atualmente ser “profissional” não depende mais de um título formal e institucionalizado, por exemplo, o de um médico ou advogado, e a participação em um grupo formal, por exemplo, os profissionais médicos, que esse título confere (GROSS; KIESER, 2006). As noções de profissão e profissional como geralmente são utilizadas na sociedade são ambíguas e tendem a representar uma ideia de um veículo utilizado para promover ou defender interesses ocupacionais específicos (WATSON, 2002). De qualquer modo, uma colocação ainda se demonstra atual: “quaisquer que sejam os supostos benefícios para o cliente, o profissionalismo pode ser vantajoso para seus produtores, permitindo que eles lidem com a possibilidade de habilidades superficiais e, portanto, aumentem o valor financeiro e simbólico de seus conhecimentos” (LARSON, 1977).

Enfim, constatamos três pontos fundamentais em torno da questão do profissionalismo do pequeno e médio consultor comportamental e quais as estruturas simbólicas que influenciam essa questão. Apesar dos informantes apontarem a necessidade desse consultor em aprofundar-se, especializar-se e tornar-se *expert* em uma linha de atuação específica, uma questão ainda nos parece pertinente: O que garante credibilidade e legitimidade ao conhecimento prático de um consultor comportamental? Quais os meios objetivos de julgar seu conhecimento e soluções? Pelas discussões, devido à falta de regulamentação da profissão, da ausência de uma base de conhecimento científico comum, da enorme variedade de especialidades que existem no subcampo, da intangibilidade em avaliar os benefícios dos serviços de consultoria, dentre outros fatores, a imagem e a experiência desse profissional acabam sendo os recursos simbólicos mais importantes para “venderem” e exercerem suas práticas.

Glückler and Armbrüster (2003) explicam que essa ausência de meios objetivos de julgar o conhecimento dos pequenos e médios consultores se dá por dois tipos principais de incerteza: a primeira já discutimos anteriormente, trata-se da incerteza institucional, isto é, a ausência de uma profissionalização formal e de uma regulamentação. A segunda incerteza é denominada pelos autores como “transacional”, que reflete a natureza da prática consultiva, em que o conhecimento é gerado em um processo de “co-produção” ou “aprendizado compartilhado” (FINCHAM, 1999). Assim, conforme já mencionamos outrora, podemos afirmar que o conhecimento em consultoria é relacional, ou seja, é desenvolvido somente

através de um processo de co-produção com os clientes (MUZIO et al., 2011; FINCHAM, 1999).

Nesse contexto, mesmo sendo um *expert* em determinada área, o consultor organizacional acaba exercendo um poder simbólico (BOURDIEU, 1990a) no campo, para produzir, por meio de diagnósticos, uma opinião reconhecida como oficial e que transcende interesses pessoais (HENRY, 2002). A capacidade de exercer esse poder simbólico resulta exatamente da aquisição de capitais específicos durante experiências passadas que se configuram como capital simbólico, garantindo reputação, crédito e confiança (HENRY, 2002) e, desse modo, formando a imagem profissional do consultor (ALVESSON; JOHANSSON, 2002; KIPPING, 2011).

A maioria dos consultores entrevistados tem a consciência que o campo da consultoria comportamental se trata de um campo onde o conhecimento é relacional. Ricardo, por exemplo, afirma que [...] *esse não é um campo de soluções predispostas* [intertextualidade], *é um campo de co-criação* [intertextualidade] *e o que faz, sem dúvidas* [alta modalidade], *a venda acontecer em um campo tão difícil* [alta modalidade] *de venda é a capacidade de escuta e diagnóstico* [intertextualidade; contexto funcional]. Roger, em um pensamento similar, afirma que o consultor deve ser humilde,

[...] para aprender também com as empresas, as organizações, porque você [relações: consultor] aprende muito com elas, como elas entregam o trabalho delas. A gente não pode chegar com salto alto [metáfora] também e pensar “ah, eu faço consultoria, entendo sobre tal coisa e vou te falar como vai ser feito”, não, a gente [relações: consultores] aprende muito com as organizações.

Porém, de acordo com a perspectiva crítica da consultoria, isso não limita o exercício do poder simbólico do consultor sobre os clientes, não impede a criação de uma realidade social que pode transformar uma opinião comum em uma visão real da empresa e suas falhas ou necessidades, em que os clientes passam a crer que as melhores práticas organizacionais são aquelas impostas pela visão dos consultores. Para Fincham (1999), Kipping (2011) e Alvesson e Johansson (2002) e Alvesson (2004), há um poderoso sistema de persuasão e recursos simbólicos e retóricos nas estratégias de consultoria. Por exemplo, Clarice, ao descrever as etapas de um processo de consultoria conta que

[...] nós [relações: empresa de consultoria] vamos investigar, mapear, analisar [intertextualidade] todos os campos detalhados, com pesquisa institucional, cultural, política, clima, gestão [intertextualidade]. Então,

através dessa consultoria a gente vai para um diagnóstico [intertextualidade] e aí a gente entrega para ele [relações: cliente] qual é o problema. Então assim: “seu problema é esse, tá?” E aí, é claro, a gente te mostra o problema, detecta o problema através de pesquisa, não só pela minha expertise [vocabulário; intertextualidade], mas através de pesquisa eu provo para você porque eu pesquisei, eu mostro as fontes [transitividade relacional].

Considerando essa relacionalidade e intensividade do conhecimento prático do consultor e a possibilidade de uma imposição simbólica (que se dá pelo capital simbólico acumulado desses agentes), podemos dizer que os serviços de consultoria comportamental serão considerados eficazes apenas na medida que os clientes acreditem em sua eficiência (ARMBRÜSTER, 2006; THINE, 2006; FINCHAM, 1999; ALVESSON, 2004). Não podemos reduzir essa relação consultor-cliente a uma relação de transferência de conhecimento ou uma simples interação comunicativa, mas devemos entendê-la também como parte de um sistema simbólico em que o consultor impõe sua visão de especialista e, independente da qualidade dessa visão, a única forma de julgá-la previamente é através de meios simbólicos.

Quando questionados sobre como vendem os benefícios dos serviços de consultoria comportamental, a maioria dos entrevistados concordam que os benefícios e resultados são subjetivos e intangíveis, como bem discutem Armbrüster (2006), Thine (2006), Fincham (2006), Gross e Kieser (2006), entre outros. Alice, por exemplo, descreve:

[...] eu [relações: consultor] deixo muito claro que o resultado é subjetivo [contexto simbólico], eu sei que tem algumas técnicas [vocabulário] e algumas fórmulas [vocabulário] que a gente poderia até calcular isso de alguma maneira, mas eu deixo claro que é subjetivo. Então o meu cliente quando me contrata ele já acredita e conversa na mesma linha que eu. [transitividade mental]

Ricardo traz um discurso semelhante ao de Alice, quando diz que

[...] o benefício não é só não imediato, é intangível [intertextualidade; vocabulário]. Dá pra ser tangível [intertextualidade; vocabulário] com trabalho constante e a forma de ser tangível é uma forma de responder essa pergunta que sempre aparece: qual o tipo de resultado? Nesse campo eu [relações: consultor] falo de geração de valor [intertextualidade; contexto funcional e simbólico]. É um vocabulário mais apropriado para esse tipo de intervenção [intertextualidade] e se a pessoa não está preparada pra falar essa linguagem, não tem discurso que conversa, pois é um lugar subjetivo e intangível... cultura, o campo das relações [intertextualidade], etc. Se eu quiser fazer qualquer associação de resultados, eu consigo, posso falar de engajamento e milhares de pesquisas que corroboram com isso, você pode ir em turnover, você pode ir em pessoas ativamente desengajadas e com isso produtividade, employee lifetime value [intertextualidade; gênero], vários

indexes [vocabulário] *que você pode puxar para valorizar, mas toda vez que eu entro nesse discurso, esse não é o meu cliente, eu já sei que estou no lugar errado.*

O entrevistado (Ricardo) completa dizendo:

[...] então tem que colocar indicadores [intertextualidade; contexto funcional], *são indicadores tanto qualitativos como quantitativos* [intertextualidade] *que a gente* [relações: consultor] *tenta inserir, é um desafio, mas no fim do dia se você pega um líder* [gênero] *que está esperando a validação quantitativa* [intertextualidade; contexto funcional] *apenas de um exercício extremamente do campo sutil* [nominalização; vocabulário], *esse cliente não está preparado para liderar esse projeto.*

Isso reforça o fato de que apesar de serem utilizados indicadores qualitativos e quantitativos, são necessários empregar recursos simbólicos para demonstrar os benefícios da aplicação desse conhecimento relacional. De acordo com Alvesson (2004), muitos consultores trabalham com certos tipos de vocabulário e desenvolvem ou incentivam conjuntos específicos de significados, podendo ser metaforicamente configurados como intermediários de significado, isto é, especializados também em produzir e entregar uma retórica de artefatos linguísticos: *[...] naturalmente eu* [relações: consultor] *acabo ganhando pelo conteúdo também, trazendo contextos, conceitos, referências* [intertextualidade] *[...] eu trago isso como uma linguagem não acadêmica* [intertextualidade], *isso conta muito* [alta modalidade] (Roger). Dentre esses recursos simbólicos, considerando os discursos anteriores, podemos mencionar o uso do recurso legitimador de “compatibilidade”, no qual “o consultor demonstra que seus valores e soluções propostas são compatíveis com a cultura organizacional e modo de operar de seus clientes” (CAVALCANTI, 2008).

Sofia, por exemplo, diz que tenta demonstrar os benefícios

[...] fazendo uma vivência [intertextualidade], *ou mesmo conversando com a pessoa* [relações: cliente] *e na conversa eu consigo explicar. Eu* [relações: consultor] *consigo fazer a pessoa entender os benefícios, mesmo que ela não acredite* [contexto simbólico]. *A minha vantagem que compensa o meu lado comercial fraco* [intertextualidade] *é a credibilidade* [vocabulário; contexto simbólico]. *Eu consigo passar credibilidade no que eu faço.*

Uma estratégia adotada por praticamente todos os entrevistados é utilizar depoimentos de pessoas e empresas que contratam os serviços do consultor para assegurar maior credibilidade. Em todos os sites das empresas ou sites pessoais dos consultores vemos alguns

depoimentos ou cases de sucesso nas páginas principais. Entretanto, há ainda algumas divergências de opiniões sobre isso entre os entrevistados. Por exemplo, Diana afirma que sua empresa está migrando das medidas qualitativas para as quantitativas, alegando que por ser uma mudança de comportamento, o resultado demora meses para acontecer, sendo necessários alguns indicadores quantitativos para comprovar os benefícios:

[...] qual é o indicador [intertextualidade] concreto que traz para mim a informação numérica de que ele [relações: funcionário] melhorou. Então, por exemplo, eu [relações: consultora] sempre começo um trabalho com diagnóstico [intertextualidade]. Por exemplo, quantas faltas está tendo no mês? Que área é essa falta? Quem é o gerente dessa área? Faço o levantamento [intertextualidade] lá primeiro. Com esses dados em mãos, eu tenho números. Quantas peças eles produzem? “Ah, está produzindo 10” [relato indireto]. Faço um monte de levantamento lá. Feito isso, a gente aplica a ferramenta [intertextualidade], aplica a intervenção [intertextualidade] e eu tenho que medir novamente. “Olha, produzia 10 agora está produzindo mais” ou “tinha funcionário faltando, faltava duas vezes por mês agora não está faltando mais nenhuma vez” [relato indireto].

A informante Diana continua:

[...] eu [consultora] acho [baixa modalidade] que é mais difícil de você tangenciar os aspectos emocionais [intertextualidade; contexto emocional], se a pessoa está mais feliz ou menos feliz, se está mais motivada ou menos motivada [intertextualidade; contexto emocional], mas o reflexo desse comportamento, esse reflexo eu consigo medir [pressuposição proposicional] [...] A gente tem outras formas, por exemplo, o próprio sujeito se avalia ou o gestor avaliar. Por exemplo, de 0 a 10, o quanto você está mais feliz. Aí dependendo da avaliação [gênero] eu entendo que ele melhorou, mas ainda é subjetivo [vocabulário] porque é uma opinião dele [relações: funcionário]. [...] quando eu vou vender, como eu já estou há 20 anos no mercado eu tenho bastante indicador [legitimação por autorização].

Apesar de utilizar indicadores quantitativos e qualitativos, a consultora comportamental ainda concorda que o resultado final é subjetivo e reforça a necessidade de recursos simbólicos nessa relação, especialmente a imagem de credibilidade do consultor: [...] eu [relações: consultora] gosto de mostrar [indicadores] porque dá credibilidade para o meu trabalho (Diana). Em suma, o que queremos demonstrar é que o relacionamento entre os consultores comportamentais e seus clientes é permeado pela premissa simbólica de que os clientes adquirem essencialmente de um *expert*⁵⁵ conhecimentos que eles próprios não possuem,

⁵⁵ Essa estrutura simbólica do subcampo da consultoria ligada à questão da expertise foi influenciada pelas grandes empresas de consultoria. De acordo com Armbrüster (2006), as empresas de consultoria de grande porte historicamente investem recursos expressivos em seus processos de recrutamento e seleção, visto que necessitam

ocorrendo, nesse caso, um exercício de poder simbólico (discutiremos esse poder simbólico na categoria de investigação dos capitais, especificamente naquela referente ao capital simbólico dos consultores comportamentais).

De acordo com Cavalcanti (2008), no processo de contratação de pequenas consultorias a legitimidade do consultor é um fator fundamental (apesar de não determinante), isto é, ocorre uma pré-legitimação do consultor pelo cliente na etapa que o autor define como pré-contratação. Essa legitimidade obviamente pode estar atrelada a um verdadeiro alto nível de conhecimento e competências, o que é vital para o consultor. No entanto, pode também estar atrelada à necessidade de que o consultor seja socialmente reconhecido como um especialista e *expert*, isto é, como detentores de conhecimentos e competências de um especialista, visto que ser percebido como um *expert* é antes de tudo mais importante para a venda do que de fato ser um (ALVESSON, 2004).

Nesse mesmo contexto, Pellegrin-Boucher (2004), em seu estudo realizado em quatro consultorias multinacionais, inferiu que os consultores muitas vezes utilizam do que eles denominam como “mito do progresso”. De acordo com esse autor, geralmente quando as empresas contratam serviços de consultoria eles estão buscando um progresso da organização em relação à situação atual, porém, como já temos discutido, avaliar previamente a qualidade e benefícios dos consultores é um processo demasiadamente difícil, pois além de serem mais intangíveis, são também consumidos ao mesmo tempo em que são produzidos. Assim, os clientes devem confiar em símbolos de conhecimento e excelência, tais como as qualificações e experiências reais dos consultores.

Segundo Bourdieu (2013), a partir do momento que uma visão de mundo, um trabalho, um estilo de vida, ou ainda uma inteligência, comportamento, cultura, gosto, etc., são reconhecidas como categorias legítimas que garantem distinção a agentes específicos [consultores] em um determinado campo, aqueles agentes que não possuem essas propriedades as percebem como naturais e espontâneas, ou seja, “desconhecem” o poder simbólico mascarado nestas. Podemos assimilar com o que Bourdieu (2004) define como a função do *expert*, isto é, alguém que oferece seus serviços simbólicos e conquista um papel de pensador crítico, de intelectual que usa seu capital específico para intervir no campo.

de profissionais altamente qualificados para comporem seu quadro de consultores, de modo a atender as complexas e variadas exigências desse cargo e aumentar a credibilidade de seus serviços. Essas empresas, nesse cenário, acabam tornando-se um alvo almejado de emprego por recém-formados em universidades e escolas de negócios prestigiadas, criando um status de “elite” para aqueles que trabalham nessas empresas. Isso é um reflexo diretamente no subcampo da consultoria e suas frações de campo, criando uma perspectiva de que consultores geralmente são pessoas com elevado nível de conhecimento, isto é, experts nas práticas que atuam.

Pellegrin-Boucher (2004) também evidenciou em sua pesquisa a presença do que ele denomina como “mito do controle”. Esse mito desvelado pelo autor em seu estudo explica que muitas vezes os consultores utilizam-se da objetividade e controle prometidos pela racionalidade técnica para compensar a intangibilidade do serviço. Assim, a racionalidade e competência técnica pode oferecer tanto a perspectiva de controlar a incerteza quanto a legitimidade e confiança ligada à percepção de objetividade. Consequentemente, a sensação de perder esse controle pode ser percebida pelos gestores como um estado indesejável, levando-os à impressão de que a racionalidade técnica pode controlar um ambiente instável.

[...] o racional [contexto funcional] ele entra muito forte [alta modalidade] na consultoria. [...] você [relações: consultor] tem que estar sempre [alta modalidade] conectado com o que está acontecendo [contexto funcional] principalmente na área que você atua e buscar o racional, porque quando um cliente contrata uma consultoria ele espera alguém competente [vocabulário] para resolver um problema que ele não conseguiu resolver [...] aí a confiança de uma empresa para contratar uma consultoria é meio subjetiva [contexto simbólico], porque ela vai por indicadores muito intangíveis [intertextualidade; contexto simbólico] no começo, por mais referência [intertextualidade] que você tenha de cliente, de mercado, que atendeu empresa X, Y, Z, cada empresa tem a sua especificidade [vocabulário] e cada projeto também (Nina).

Pela análise das estruturas simbólicas da consultoria comportamental e considerando que esse espaço representa uma fração de subcampo da consultoria organizacional a qual se configura como um subcampo do campo econômico, podemos inferir como a competitividade de mercado entre os agentes existe primordialmente numa relação de diferenciação simbólica (capital simbólico), isto é, numa luta por distinção. De acordo com Garcia-Parpet (2013), as leis gerais de funcionamento dos campos, principalmente para os campos de produção econômica, se especificam segundo as características dos produtos que circulam nesse espaço. Ainda segundo a autora, cada sub-campo econômico depende do nível de desenvolvimento e do grau de concentração da atividade econômica desse espaço e da particularidade do produto (GARCIA-PARPET, 2013). Em termos simples, "as propriedades diferenciais funcionam como enquadramentos, impondo trunfos específicos a cada campo" (GARCIA-PARPET, 2013, p. 107).

Assim, tendo em vista os fatores que caracterizam a consultoria comportamental como um espaço de lutas semi-autônomo, com capitais "específicos" em disputa e serviços e práticas específicas desse universo, além do fato de ser um serviço cujo valor é essencialmente simbólico (intangível, subjetivo, prático), temos que os agentes ocupam posições objetivas

dessemelhantes e buscam acumular e conservar sobretudo capital simbólico (trataremos sobre o capital simbólico e sua configuração na categoria "Capitais") para competir com seus rivais. Portanto, a teoria de Bourdieu (2000) nos permite introduzir o simbólico para compreender atividades econômicas, tal como os serviços de consultoria organizacional, serviços esses que devem ser analisados não somente de uma perspectiva substancialista ou como dotados de propriedades intrínsecas, mas também e principalmente como serviços simbólicos.

As relações de todos esses fatores do campo da consultoria comportamental podem ser melhor explicadas em uma lógica de competitividade se traçarmos um paralelo entre a abordagem de Bourdieu (2000) e a perspectiva teórica do sociólogo Joel Poldony (2005) sobre a competição de mercado baseada na dinâmica do *status*. De acordo com Poldony (2005), assim como em Bourdieu (2000) o conceito de *status*, em Bourdieu podemos entendê-lo como um atributo do capital simbólico no campo e subcampos econômicos, pressupõe a existência de uma ordem hierárquica e diz respeito à posição de um agente nessa ordem. Enquanto Poldony (2005) entende que o *status* é "uma consequência dos laços de rede que são percebidos como fluindo para um ator" (POLDONY, 2005, P. 5), o que seria, em termos gerais, o capital social proposto por Bourdieu (o próprio Bourdieu entende que a configuração do capital social é muito semelhante à do capital simbólico), o qual pode ser convertido em simbólico dependendo do campo, para Bourdieu o *status* funciona como um atributo ligado ao capital simbólico⁵⁶, sendo também relacional, mas que pode funcionar como fonte de poder. Para Poldony (2005), o *status* de um ator afeta e é afetado pelo status de todos os outros atores com quem esse ator possui vínculos.

O primeiro ponto que a teoria de Poldony (2005) pode contribuir para entendermos as relações de mercado da consultoria comportamental está em sua pressuposição, após uma década de pesquisas, de que em setores em que a qualidade de um bem ou serviço não pode ser especificada de forma clara contratualmente, como ocorre na consultoria comportamental, as empresas podem estabelecer um padrão de qualidade para expandir a clientela ou aumentar seu preço acima do mínimo do mercado. O autor argumenta que as empresas desejam altos *status* porque os clientes têm uma preferência de "consumo conspícuo" por empresas e profissionais de alto *status* e estão dispostos a pagar de acordo. Em outras palavras, "quanto maior a incerteza dos participantes do mercado sobre a qualidade de um produtor e do produto do produtor, mais

⁵⁶ Bourdieu (2009) assume uma conceitualização mais específica de *status*. Baseando-se em Weber (1978), Bourdieu entende o status de grupos específicos como estilos de vida, estilos esses que na realidade são legitimados e assumidos pelas classes dominantes na vida cotidiana. Swartz (1997) no capítulo 7 de sua obra explica a meta-teoria de Bourdieu sobre classes e seu posicionamento sobre a relação entre classe e *status*.

o mercado vai confiar no *status* [capital simbólico] do produtor para inferir sobre essa qualidade (POLDONY, 2005, p. 18).

Além disso, de acordo com Poldony (2005), a crença coletiva na existência de uma associação empírica entre *status* e qualidade torna-se uma profecia auto-realizável nesses mercados, dando origem e ajudando a sustentar essa mesma associação. Em um diálogo com a teoria de Bourdieu (1990a), tal relação seria explicada pela fonte de poder que o capital simbólico carrega em um campo específico e no caso dos consultores comportamental, isso evidencia a importância do capital simbólico para a consolidar vendas. Assim como para Bourdieu (1990a) há uma distribuição desigual de capital simbólico nos campos o que ocasiona uma relação entre posições superiores e inferiores na estrutura social, Poldony (2005) argumenta que as distinções de *status* envolvem uma estratificação do mercado com base no *status*.

Os consultores comportamentais não são apenas motivados por ganhos monetários, mas principalmente pelo o que Bourdieu denominou como “lucro simbólico”. Ainda, como se trata de um setor em que estratégias econômicas visam impor definições simbólicas de serviços, a dimensão simbólica é ainda mais presente (LEBARON, 2014). Assim, podemos dizer que as definições simbólicas dos serviços de consultoria comportamental envolvem um conjunto de agentes conflitantes, os quais competem para impor suas próprias representações dessa definição. O que está em jogo é o modo como esses serviços são percebidos pelos clientes, especialmente por meio de esquemas de avaliação (LEBARON, 2014). Em suma, esse diálogo teórico não visa reduzir a noção de capital simbólico e lucro simbólico somente à ideia de status ou superficializar as diversas implicações dessas noções, isso porque o *status* é uma consequência do capital simbólico ou uma forma de lucro simbólico, mas trazer uma abordagem de sociologia econômica que nos permita melhor entender a dinâmica de competitividade do campo econômico global no qual se encontram os consultores comportamentais considerando o simbólico como primordial nessa relação.

Nos discursos dessa categoria os informantes reiteram a importância das indicações e do networking com uso de uma linguagem modalizada. Vemos, por exemplo, uma relação de interdiscursividade no discurso de Clarice, quando ela afirma que "as pessoas com as quais o consultor está envolvido, sua rede de negócios, sua rede de contatos" influencia na imagem do profissional. Todos esses termos podem ser substituídos por de palavras de outros gêneros, por exemplo, pelo termo networking. O intuito da autora era sinalizar que essas relações são consequência de um bom trabalho quando há confiança das outras partes. Ou seja, somente o *networking* não é suficiente para um bom trabalho, mas são necessários outros atributos

simbólicos, como a confiança. Ao final do discurso a informante revela que essas relações influenciam na imagem, logo, um bom trabalho envolve uma imagem positiva. A autora (Clarice) também evidencia essa relação em um outro discurso: “[...] *reputação e credibilidade* [atributos simbólicos] *são importantes, pois é o que eu utilizo para vender* [contexto comercial], *são as indicações, então se eu faço um trabalho bem feito as pessoas vão me indicar* [transitividade]”.

Nina (página 204) utiliza-se de um enunciado irônico e termos que representam uma baixa modalidade para afirmar que não há "concorrentes" no espaço da consultoria comportamental, visto que há uma regularidade de indicações e referências entre esses profissionais. No entanto, como temos discutido, esse enunciado é irônico porque a concorrência na consultoria comportamental se manifesta em termos de lucro simbólico e social e a estrutura social dos pequenos consultores comportamentais é diretamente influenciada pelo *status* dos agentes.

Os discursos que seguem revelam aspectos simbólicos ligados ao profissionalismo do consultor comportamental. Podemos citar, por exemplo, a legitimação por racionalização (referência à utilidade da ação institucionalizada) adotada nos discursos das entidades brasileiras de consultoria organizacional, as quais visam, como argumentamos, construir uma imagem positiva (capital simbólico) desse profissional. Ao analisarmos a transitividade no discurso da primeira entidade de consultoria organizacional, notamos que um dos principais agentes sociais no contexto da consultoria organizacional, os clientes e organizações, são omitidos ou substituídos por sociedade, país e região, em uma possível tentativa retórica de demonstrar o impacto social positivo da consultoria para todos e não somente para alguns e assim aumentar a credibilidade desses profissionais e sustentar uma imagem e status positivos.

Na análise intertextual e de contexto dos informantes a importância e premissa simbólica de construir uma imagem positiva também fica evidente e os entrevistados legitimam seus argumentos através da racionalização. Diferentes argumentos utilizados pelos consultores, tais como transformação da consciência do ser humano, ajudar a transformar a vida das pessoas, estimular as pessoas, acreditar na sua força interior, possuem um significado ideacional (intertextual) correspondente. Nesse último caso, vemos também a geração de novos "ítems lexicais" pelos agentes, tal como "força interior" ou "transformação da consciência". Como bem coloca Fairclough (2001), esse tipo de criação permite conceber "perspectivas particulares dos domínios da experiência segundo uma visão teórica, científica, cultural ou ideológica mais abrangente" (p. 237), o que pode garantir aos consultores comportamentais uma legitimação e o *status* prestigiado de oferecer serviços com base científica.

Pelas análises de intertextualidade também podemos verificar outra representação ideacional e de contexto dos consultores comportamentais, especificamente a banalização de especialidades dessa categoria, tal como o *coaching* e a metodologia vivencial. Pela análise de vocabulário termos como "charlatanismo", "banalização", preconceito e "se queimar" revelam esse contexto. Do mesmo modo, Diana faz uso de ironia em um sistema de transitividade material para atribuir significado aos possíveis profissionais "charlatões" e também utiliza o recurso da nominalização em "desenvolvedor de pessoas", o que permite não especificar esse tipo de profissional e deixá-los implícitos ao generalizar as práticas de consultoria comportamental.

No que tange às estruturas simbólicas ligadas ao conhecimento dos consultores comportamentais e os benefícios desse conhecimento para os clientes, os discursos dos informantes apresentam palavras como "subjutivo", "intangível" (mesmo campo semântico), "indicadores", "indexes" (mesmo campo semântico), entre outras, as quais traduzem a importância dos recursos simbólicos e linguísticos nas vendas dos consultores. Vocabulários como "geração de valor" traduzem essa intangibilidade de resultados e "*turnover*", "*employee lifetime value*", "levantamento", "avaliação" "validação quantitativa", termos comumente utilizados no gênero do *management*, também explicam o contexto dos indicadores.

Em uma pressuposição proposicional Diana declara que o reflexo do comportamento é mensurável, por exemplo, através de uma avaliação, no entanto, ao final do discurso a autora do discurso enuncia que ainda é uma avaliação subjetiva, visto que é opinião dele (funcionário) e no início do texto diz que é mais difícil tangenciar os aspectos emocionais. Duas informantes utilizam o termo "credibilidade" nos discursos em que explicam como vendem os benefícios dos serviços de consultoria comportamental para seus clientes. Essas afirmações avaliativas nos levam a supor que ambas se vinculam à valores relacionados à credibilidade, visto que se trata de um valor com significado simbólico. Isso ficará mais claro na análise das dimensões axiológicas do *habitus*, mas nesse primeiro momento demonstra as estruturas simbólicas subjacentes a prática de consultoria comportamental.

4.2.2. *Illusio*

Como apresentamos no referencial teórico desse trabalho, a *illusio* explica o "interesse" e motivação dos *habitus* em participar e envolver-se no jogo, visando alcançar posições mais vantajosas e acumular capitais valorizados no campo (BOURDIEU, 2008). Em outros termos, os indivíduos estabelecem "estratégias", que não são aprendidas por obediência mecânica a

regras explícitas e codificadas ou que “visam os objetivos premeditados postulados por um estrategista” (BOURDIEU; WACQUANT, 1999, p. 25), mas que seguem linhas de ação objetivamente orientadas e que obedecem a regularidades e formam padrões coerentes e socialmente inteligíveis porque conseguem antecipar as potencialidades objetivas de cada prática a partir do momento que estão expostos continuamente às estruturas do campo. Sendo esses investimentos ajustados às condições estruturais do campo e resultantes de uma subjetividade socializada por essas mesmas estruturas, os agentes acreditam que o jogo social do campo vale a pena ser jogado e os alvos que ali existem devem ser perseguidos.

É nesse contexto que o conceito de interesse avança para uma noção mais rigorosa, a de *illusio*, que de modo correlacionado significa “estar no jogo, estar envolvido no jogo, levar o jogo a sério. A *illusio* é estar preso ao jogo [...] é perceber que o que se passa aí é importante para os envolvidos [...] É ‘estar em’, participar, admitir, portanto, que o jogo merece ser jogado” (BOURDIEU, 2008, p. 139-140). Ainda segundo o autor, a *illusio* é “essa relação encantada com um jogo que é o produto de uma relação de cumplicidade ontológica entre as estruturas mentais e as estruturas objetivas do espaço social” (idem). Nesse sentido, “o interesse – a *illusio* – tem todas as aparências de ser natural, quando na verdade é um produto do campo, enquanto ato coletivo, aprendido pelos indivíduos de acordo com seus próprios *habitus* constituídos socialmente” (GRENFELL, 2018, p. 208).

Feitas essas considerações, considerando as estruturas sociais e simbólicas da consultoria comportamental, percebemos que o interesse/*illusio* dos consultores está intimamente atrelado ao capital cultural e capital social. De acordo com Grenfell (2018, p. 203), para Bourdieu isso é comum no mundo contemporâneo, onde “o capital cultural (e cada vez mais o capital social) ganha precedência como o meio para a expressão de interesses no campo”. Nisso notamos que os interesses dos agentes de um determinado campo na maioria das vezes possuem consequências econômicas, porém, nem sempre são expressos em termos econômicos. Como diria Bourdieu (2004, p. 130) “a maior parte das ações é objetivamente econômica sem ser econômica subjetivamente”. A questão é que os sistemas simbólicos disfarçam os interesses materiais, por isso em nossas análises sobre as estruturas simbólicas e sociais do universo da consultoria comportamental já percebemos fatores constituintes da *illusio* do campo. Assim, podemos dizer que em última instância os interesses desses agentes visam a construção e consolidação de uma imagem nesse espaço, ou seja, a aquisição e manutenção de capital simbólico. Os demais interesses e estratégias desses agentes podem ser considerados como constituintes dessa motivação simbólica primordial de construir uma imagem legítima e autêntica.

Portanto, o primeiro constituinte da *illusio* do campo é a “estratégia” contínua de seus agentes pela aquisição e acumulação de capital cultural incorporado, o que demonstra, por sua vez, que isso é uma das regras do jogo, um capital valioso nesse espaço e uma barreira de entrada (*illusio*) para aqueles que almejam atuar nesse setor. É um investimento social que os agentes devem fazer se quiserem assegurar ou manter suas posições nesse espaço, deve fazer parte do cotidiano, da rotina dos mesmos. Trata-se, destarte, de uma motivação enviada por um campo cujo trabalho é de “conhecimento intensivo” para os *habitus* que ali atuam. Os consultores precisam tornar-se especialistas e *experts* no conhecimento que irão transmitir aos seus clientes. Se partirmos dos pressupostos teóricos de Bourdieu, especialmente suas ideias sobre poder simbólico, poderíamos afirmar que essa *illusio* é determinada pelas empresas dominantes do campo, as grandes empresas de consultoria, as quais assumem uma posição dominante nesse espaço e num ato de violência simbólica determinam quais devem ser os interesses dos dominados (pequenas e médias empresas de consultoria). No entanto, pelos nossos dados não podemos inferir sobre isso, mas trazer outras reflexões.

Outro interesse dos agentes está relacionado a regularidade objetiva das “indicações”, ou seja, a busca por aquisição, acumulação e manutenção de capital social. Conforme discutiremos na categoria de análise dos capitais e já demonstramos na análise das estruturas sociais, o capital social é um recurso extremamente valioso na consultoria comportamental, inclusive, de acordo com as nossas análises anteriores e posteriores, os consultores convertem capital social em capital cultural, visto que há um enorme potencial de troca de conhecimento através das redes e, por outro lado, também convertem o capital cultural incorporado em capital social. Como nos lembra Crossley (2018), isso ocorre porque agentes com volume e composição de capital cultural semelhantes tendem a se conhecer, interagir e formar relacionamentos (capital social). Olívia, por exemplo, diz: [...] *networking* [intertextualidade; gênero] *também* [baixa modalidade] *é importante*, *acho* [baixa modalidade] *que vai muito da questão da indicação* [intertextualidade], *mas eu* [relações: consultora] *vejo que é mais networking com pessoas* [relações: consultores e outros profissionais] *que tem uma afinidade* [vocabulário] *com o que eu acredito do que networking simplesmente para ter um volume de seguidores* [vocabulário].

No subcampo da consultoria e na fração representada pela consultoria comportamental isso fica evidente, pois um consultor não irá indicar outro consultor que detenha pouco conhecimento e *know-how* para atender uma demanda específica ou que atue de uma forma destoante daquele que indicou, visto que isso pode ferir o principal recurso simbólico desse agente: sua imagem (reputação) no campo. [...] *então gerar confiança. Como você gera*

confiança? Através de um bom trabalho... as pessoas com as quais você está envolvido, sua rede de negócios, sua rede de contatos [interdiscursividade: networking; contexto], tudo isso influencia na sua imagem [intertextualidade: pressuposição proposicional] (Clarice).

Logo, percebemos como esse investimento em capital social se configura como um interesse social cujo cerne é a motivação simbólica de construir uma imagem que transmite confiança e credibilidade. Ainda, esse interesse inerente ao *habitus* dos consultores acaba refletindo (estruturando) as próprias estruturas sociais e simbólicas do campo, por exemplo, quando são formadas as redes de consultoria e consultores associados ou até as próprias entidades e institutos de consultoria. Além disso, essa estratégia também é importante não apenas para garantir indicações, mas para agregar para o próprio trabalho do consultor, visto que uma parcela significativa de projetos de consultoria é realizada por equipes de consultores e não consultores isolados.

Deste modo, ter uma rede de contatos é uma condição (*illusio*) para entrar e assegurar uma posição no espaço da consultoria comportamental. Através do discurso de Olívia isso fica claro: [...] eu [relações: consultora] *primeiramente comecei a trabalhar com parcerias* [intertextualidade], *com colegas já conhecidos já há algum tempo. E em 2013 foi quando eu abri a minha própria empresa, eu já tinha um trabalho, um contato* [intertextualidade] *muito grande com muita gente e muitas empresas, portanto, consegui fazer esse caminho sozinha.* Podemos inferir, portanto, que os agentes lutam constantemente por capital social no ambiente das pequenas e médias consultorias comportamentais de modo a adquirirem posições superiores na estrutura social.

Outro aspecto constituinte da *illusio* do campo, o qual está intimamente ligado ao *ethos* que é incorporado pelos agentes, é o interesse dos agentes em ajudar, desenvolver e transformar pessoas. Trata-se, nesse caso, de um interesse altruísta, ou seja, um desinteresse, ou até um interesse pelo desinteresse (a ideia de interesse desinteressado e interesse pelo desinteresse dos agentes é discutida em detalhes na categoria de análise disposicional). Na categoria de análise das estruturas simbólicas também trazemos algumas discussões que revelam esse interesse simbólico (ou não) dos consultores comportamentais. De qualquer modo, inferimos que se trata de uma motivação comum a esses profissionais. Na prática discursiva de Roger essa constituinte da *illusio* fica evidente:

[...] se você [relações: consultor] não acredita que desenvolver pessoas [intertextualidade] *pode causar um impacto positivo* [intertextualidade] *em alguma coisa, se isso não estiver nos seus olhos, não adianta, não vai para a frente* [negação], *você vai reproduzir algumas coisas, ninguém vai comprar*

[relações: mercado; pressuposição proposicional], *comprar quando eu falo não é nem comercialmente, mas não vai bancar a sua verdade* [vocabulário], *porque não é verdade* [vocabulário], *é um objetivo comercial* [intertextualidade]. *Eu não julgo* [avaliação], *existem muitos aí no mercado, mas é muito aquele lance de que eu finjo que eu ensino, você finge que aprende* [intertextualidade], *fica em um contrato perverso* [intertextualidade; contexto simbólico], *e aí eu acho que você precisa ter muito tesão por pessoas, por desenvolvimento* (Roger).

Pelos discursos de Sofia, Nina, Roger, David e Alice, além de outros que já trouxemos ao longo dessa análise, esse interesse fica claro, além de representar um cânone afetivo-discursivo:

[...] minha missão de vida [intertextualidade] *é ajudar a transformar a vida das pessoas* [intertextualidade], *ajudar as pessoas a se desenvolverem. [...] eu fico realizada* [vocabulário] *quando eu percebo que estou contribuindo com a empresa, mas eu estou contribuindo com a minha missão de vida, sabe?* (Sofia).

[...] a maior fonte de prazer [intertextualidade] *é ver a transformação e a mudança real na vida das pessoas* [intertextualidade; contexto social], *quando você* [relações: consultor] *trabalha um tempo com isso, você consegue ver o processo de evolução* [intertextualidade], *principalmente nessa área de trabalho* (Nina).

[...] prazer é você [relações: consultor] *ver que de fato* [alta modalidade] *o que você levou, o que você ativou nessas pessoas, mudou alguma coisa na vida delas, na carreira* [intertextualidade] *delas* (Roger).

[...] eu [relações: consultor] *gosto quando eu fecho um contratinho* [vocabulário] *com uma empresa e tal, é lógico, a gente precisa viver, mas a motivação sempre* [alta modalidade] *desde o começo é esse propósito maior* [intertextualidade] *de levar mindfulness para as pessoas e para as organizações. Esse é sem dúvida alguma* [alta modalidade] *a maior fonte de prazer* [intertextualidade] (David).

Prazer é quando alguém [relações: cliente] *me manda uma mensagem, dizendo que graças ao mindfulness conseguiu passar por uma situação desafiadora* [relato indireto; intertextualidade] *e desconfortável* [vocabulário] *na vida, ou conseguiu curtir e se sentir merecedor de algo bom que está recebendo* [relato indireto], *isso é muito* [alta modalidade] *bom* (Olivia).

Pelos discursos precedentes, percebemos que o interesse dos agentes está diretamente associado ao prazer desses, é um interesse com origens e resultados emocionais. É nesse sentido que Bourdieu (2007) amplia a noção de interesse/*illusio* para a ideia de libido social, de modo a tentar explicar como “as pessoas são motivadas, movidas, se afastam de um estado de

indiferença e se movem por estímulos enviados por determinados campos – e não por outros” (WACQUANT; BOURDIEU, 1992). Para o autor, a socialização da libido originária (aquela constituída por afetos na socialização primária) “é, precisamente, o que transforma as pulsões em interesses específicos, interesses socialmente constituídos que apenas existem na relação com um espaço social no interior do qual certas coisas são importantes e outras indiferentes, para os agentes socializados” (BORDIEU, 2008, p. 142). Esse processo que permite aos campos utilizarem das pulsões e desejos dos agentes para a submissão ou sublimação através da *illusio*/interesse, fazendo com que esses se desdobrem diante das estruturas e das finalidades do campo (BOURDIEU, 2007). Trazendo isso para o contexto do trabalho, podemos considerar que o investimento dos agentes no próprio trabalho, trabalho esse que gera um ganho específico, representa tanto o interesse do agente pelo ato de trabalhar e ao mesmo tempo é um efeito da ilusão constitutiva da participação num campo, o que contribui para tornar o trabalho aceitável e prazeroso para o trabalhador (BOURDIEU, 2007)⁵⁷.

Para finalizar, em se tratando de *illusio* do universo da consultoria comportamental, existem poucas barreiras de entrada nesse espaço⁵⁸ (CLARK, 1995). Isso porque, além de outros fatores já discutidos e que serão discutidos, as despesas envolvidas nessa profissão ou “projeto de profissão” são relativamente baixas – muitos consultores possuem seus próprios escritórios em casa e trabalham de forma remota – além de não serem necessárias credenciais ou licenças formais para exercê-la (KITAY; WRIGHT, 2007). Aqueles que almejam entrar nesse espaço devem, acima de tudo, reconhecer e aceitar os pressupostos cognitivos e

⁵⁷ Apesar dos esforços tardios de Bourdieu (2007; 2008) em subsidiar sua teoria com um aporte psicanalítico, essa importação é problemática e rasa (FOURNY; EMERY, 2000; AARSETH, 2016; OLIVEIRA, 2005; WIDICK, 2003). Bourdieu (2007) não indica como explicar os modos pelos quais os requisitos de um determinado campo não apenas impõem um modo de libido ou desejo externo, mas também são moldados por uma subjetividade socializada cujos investimentos no mundo se dão através da experiência prática (AARSETH, 2016). Ainda, sua ideia de socialização das pulsões subjetivas é incompleta, haja visto que, mesmo quando o sociólogo francês adota um vocabulário psicanalítico, ele continua a explicar a socialização do *habitus* numa lógica corpórea e cognitivista, utilizando termos metafóricos como treinamento e condicionamento, os quais estão inevitavelmente ligados ao behaviorismo (WIDICK, 2003). Ao que parece, Bourdieu entende que o *habitus* é capaz de funcionar segundo todas as características do sujeito psicanalítico, isto é, considera que as “características” do *habitus* e do sujeito da psicanálise são intercambiáveis (FOURNY; EMERY, 2000). Isso compromete diretamente sua praxeologia, pois, ao utilizar a noção de libido biológica e suas implicações, o sociólogo francês considera que as pulsões e instintos são pré-sociais, divergindo assim da concepção que ele possui da prática como uma instância sócio-ontológica e a maneira mais característica da existência humana. A raiz de toda sua sociologia e um de seus méritos como teórico social foi justamente transcender o dualismo entre percepção subjetiva e estruturas objetivas com sua praxeologia, a qual acaba sendo ameaçada quando ele introduz dimensões emocionais e afetivas no conceito de interesse/investimento/*illusio*. Enfim, não cabe à essa dissertação avançarmos teoricamente nessa questão, apenas introduzi-las para conhecimento e reflexão.

⁵⁸ Novamente, vale ressaltar que estamos analisando uma fração de subcampo representada pelas pequenas empresas/profissionais da consultoria comportamental. Quando nos referimos às empresas de maior porte do setor, tais como os grandes escritórios de consultoria organizacional, uma série de premissas passam a ser fundamentais para a entrada e permanência nessas empresas, o que amplia consideravelmente as barreiras de entrada no subcampo da consultoria organizacional.

valorativos fundamentais que constituem as estruturas sociais e simbólicas desse campo, os quais discutimos anteriormente, e ter posse de capital específico suficiente, os quais discutiremos mais à frente. Em resumo, a admissão em um campo requer “a posse de diferentes formas de capital [...] na quantidade e qualidade do que conta na disputa interna e que constitui a finalidade, o propósito, do jogo específico; e as disposições, inclinações e aprendizados, que conformam o *habitus* do campo” (THIRY-CHERQUES, 2006).

Através da análise dos discursos e práticas afetivo-discursivas dessa sub-categoria, podemos citar, em primeiro lugar, o uso da negação por Roger seguida de uma pressuposição proposicional. No entanto, o informante utiliza uma metáfora logo em seguida para explicar que se trata de uma barreira não especificamente para a venda comercial do serviço, mas para “banciar a verdade” do consultor, ou seja, a metáfora demonstra quais os valores ao qual o autor se vincula, valores esses que são similares aos já destacados anteriormente por outros consultores (confiança, credibilidade). Isso reforça nosso argumento de que os sistemas simbólicos disfarçam os interesses materiais e, em última instância, o interesse dos agentes é a aquisição e manutenção de capital simbólico.

Podemos inferir também pelos últimos discursos a presença de um cânone afetivo-discursivo, isto é, existe um senso comum normativo e tácito pelo qual os consultores se orientam em suas práticas, conferindo-as uma certa regularidade e ortodoxia no que tange a criação de significados emocionais, cânone esse que configura o interesse e *illusio* do campo: trabalhar em prol da transformação e mudança da vida das pessoas. Diferentes itens lexicais e vocabulários utilizados em uma linguagem modalizada significam esse contexto emocional, tais como: missão de vida, fonte de prazer e propósito. A pressuposição destacada anteriormente na prática afetivo-discursivo de Roger evidencia esse padrão de prática emocional como *illusio* da consultoria comportamental, uma vez que, utilizando-se de metáforas, o autor presume implicitamente que essa é uma condição para jogar o jogo da consultoria comportamental e aqueles que não seguirem provavelmente se encaixam na categoria dos profissionais “charlatões” ou, no discurso do entrevistado, não “verdadeiros”.

4.3. Categoria C – Análise disposicional (*habitus*)

A categoria de análise disposicional complementa as duas categorias anteriores e também introduz as discussões das categorias precedentes. Nosso objetivo nessa categoria é analisar as características individuais dos agentes do campo, isto é, as formações, trajetórias, posturas e posicionamentos. Lembrando que, como expõe Grenfell (2018), nessa etapa da

metodologia de Pierre Bourdieu é essencial que essas características sejam analisadas também como relacionamentos e correspondências entre agentes e não somente dos indivíduos em si mesmos. Em outras palavras, buscamos “atributos particulares que são sociais por que só têm valor em termos do campo como um todo” (GRENFELL, 2018), trata-se das subjetividades socializadas em níveis primários e secundários, não somente de idiosincrasias individuais. De acordo com Bourdieu e Wacquant (1992), a análise disposicional visa analisar os diferentes sistemas de disposições que os agentes adquiriram ao internalizar tipos determinados de condições sociais e econômicas, além das trajetórias desses dentro do campo e como essas disposições se atualizam. Nesse sentido, ressaltamos que nosso foco será principalmente na análise disposicional dinâmica (THIRY-CHERQUES, 2008), ou seja, aquela que correspondente às estratégias e às condutas dos indivíduos incorporadas em socializações secundárias. Diante disso, foram definidas duas sub-categorias: sistemas de disposições e *eidos*, *héxis* e *ethos*. Embora a segunda sub-categoria também represente os esquemas disposicionais dos agentes, optamos por essa divisão para melhor organização e compreensão do texto.

4.3.1. Sistemas de disposições

Antes de iniciarmos essa etapa da análise, faz-se necessário relembrarmos com qual indivíduo sociológico estamos lidando. Recapitulando nossas discussões teóricas, lembramos que os agentes, os consultores comportamentais, agem de acordo com uma intencionalidade prática, isto é, um senso prático, um senso não consciente do jogo estrutural e simbólico incorporado em suas estruturas cognitivas e corpóreas (*habitus*). Ao interpretamos o *habitus* desses indivíduos devemos, portanto, entender qual a gênese dessas estruturas mentais e corporais, visto que as disposições que compõem essas estruturas nada mais são que incorporações do mundo social. Nas categorias anteriores buscamos traçar as regularidades, condicionamento e forças estruturais e simbólicas do universo da consultoria comportamental de modo a prover subsídios genéticos para entendermos os níveis de cumplicidade ontológica desses agentes a esse universo e demais campos que também se posicionam. Os sentimentos, pensamentos, gostos, percepções, apreciações, crenças e valores dos agentes são todos aspectos disposicionais herdados de suas experiências passadas nos campos, os quais levam a predisposições, tendências, propensões e inclinações nas atividades práticas.

Feitas essas considerações, estamos aptos a continuar nossa análise. Conforme constatamos nas discussões anteriores sobre a demarcação do campo e seus mecanismos de funcionamento, compreender quais seriam os conhecimentos necessários para exercer esse

ofício é um exercício um tanto complexo. Como vimos, isso ocorre devido alguns motivos principais: trata-se de um setor em que cada vez mais se gera conhecimento; o conhecimento necessário para a profissão é, além de teórico e especializado, principalmente prático e relacional, visto que muito é gerado e acumulado através de uma co-criação e cooperação entre consultores e clientes; são demandadas inúmeras e diferentes linhas de atuação em consultoria comportamental no mercado, logo, nem sempre o consultor detém a técnica e conhecimento necessário para atender essa demanda, o que revela a regularidade estrutural das “indicações” e a necessidade de especializar-se apropriadamente em poucas linhas de atuação; não existe uma base de conhecimento comum e regulada para a profissão dos consultores comportamentais; o conhecimento necessário para lidar com subjetividades e emoções é demasiado complexo e imprevisível; há uma necessidade crucial de acumular conhecimento prático no campo econômico, implicando que a educação necessária para cargos gerenciais e de liderança também é necessária para os consultores; entre outros vários motivos correlatos.

Assim sendo, considerando que todas essas condições formam o *habitus* desses agentes e também são as condições de sua realização nesse espaço, o consultor comportamental deve fazer “o que está em seu alcance para tornar possível a atualização das potencialidades inscritas em seu corpo” (BOURDIEU, 2007, p. 183), configurando, desse modo, o que argumentamos ser uma intencionalidade do senso prático desses agentes: a necessidade de estudar e adquirir conhecimento continuamente, em termos bourdieusianos, acumular capital cultural incorporado ininterruptamente. De fato, Hawkins e Smith (2006, p. 4), em um manual para *coaches*, mentores e consultores organizacionais, argumentam que uma das “regras de ouro” desses profissionais é a seguinte: “aprender é para a vida, não apenas para cursos. O momento em que paramos de aprender é o momento em que a eficácia em nosso trabalho começa a diminuir”.

Apesar do capital cultural institucionalizado não ser um recurso simbólico significativo para a consultoria comportamental, conforme discutiremos na categoria referente aos capitais, o capital cultural incorporado, por sua vez, é um dos capitais específicos que estruturam a lógica desse espaço. Inclusive, conforme discutimos na categoria referente aos mecanismos do campo, o alto volume de capital cultural incorporado representa uma *illusio* que se traduz no interesse desses agentes. Quando questionados sobre a rotina de um consultor comportamental, todos os entrevistados afirmaram a necessidade de estar sempre estudando e se atualizando: [...] *o restante da minha agenda é estudar para conseguir atender essas pessoas* [relações: cliente] *sempre* [alta modalidade] *com conteúdo novo, que isso exige muito* [alta modalidade] (Olivia); [...] *tem a questão de estudar, né? Estar sempre atualizado* [vocabulário] (David); [...] *eu preciso ler muito* [alta modalidade] [...] *preciso estar*

muito [alta modalidade] *atualizado sobre as coisas em verdades absolutas* [vocabulário] (Roger); [...] *tem que ler e estudar muito* [alta modalidade], *tem que estar conectado* [vocabulário] (Nina); [...] *quando mais você estudar sobre o tema de interesse, maior será sua eficiência no projeto* [intertextualidade] (Sid); [...] *não parar de estudar jamais* [alta modalidade] (Clarice).

Aliás, com base na literatura sobre consultoria, podemos definir o trabalho de consultoria organizacional como um “trabalho de conhecimento intensivo” (*knowledge-intensive work*) (ALVESSON, 2004). O conhecimento, nesse caso, é definido como um “interesse no uso de julgamentos baseados em um alto nível de conhecimento teórico e intelectual – o tipo de conhecimento do qual se espera que profissionais e pessoas com elevado nível educacional possuam” (ALVESSON, 2004, p. 1). Vemos que essa definição não divergente tanto da noção de capital cultural incorporado, dado que esse funciona como um recurso de conhecimento que garante um certo poder ao seu detentor para elaborar julgamentos sobre as práticas que ocorrem em um campo específico.

Sofia, por exemplo, que já atua no setor de consultoria comportamental há cerca de 30 anos, revela em seu discurso uma forte cumplicidade entre *habitus*-campo e essa motivação (*illusio*) de estudo constante:

[...] *eu* [relações: consultora] *não consigo ficar sem estudar. Não sei* [baixa modalidade] *se é uma insegurança, se é um toque, o que que é, mas assim, eu tenho necessidade* [vocabulário]... *se eu vou em um lugar e alguém fala: “você já ouviu falar disso”?* *Nossa* [alta modalidade], *eu tenho que estudar aquilo, eu tenho que estudar, eu tenho que ler.* [...] *eu sou muito inquieta e sou muito exigente* [contexto emocional], *para você ver o tanto que eu fico fazendo curso.* [...] *acho que eu nunca passei um ano da minha vida sem estar fazendo ou uma pós-graduação* [intertextualidade] *ou algum curso de curta duração* [intertextualidade: contexto social].

Pela fala de Sofia, fica evidente a configuração dessa disposição na lógica do “é mais forte do que eu” ou de uma “necessidade feita virtude”, principalmente pelo fato de Sofia ter uma antiguidade de cerca de 30 anos nesse campo. No entanto, se partirmos de uma perspectiva neobourdiesiana (LAHIRE, 2002; 2005), entendemos que algumas disposições não necessariamente seguem essa lógica de inculcação, posto que muitos “indivíduos socializados podem ter interiorizado duravelmente um certo número de hábitos (culturais, intelectuais...) [...] e colocarem em prática “por rotina, por automatismo, por hábito, ou pior, por obrigação [...] sem paixão nem encanto” (LAHIRE, 2005, p. 22). Nesse contexto, de acordo com o sociólogo, as disposições podem ser interiorizadas e atualizadas

no modo da paixão, do desejo ou da vontade; ou, ainda, no modo da rotina não consciente, sem verdadeira paixão [...] tudo isso dependerá da maneira como foram adquiridas essas disposições ou hábitos, do momento da biografia individual em que eles foram adquiridos e, ainda, do “contexto” atual da sua (eventual) atualização (LAHIRE, 2005, p. 22).

Feitas essas considerações, Nina reforça essa inclinação e propensão (disposição) dos agentes mais como uma necessidade do que um desejo e paixão:

[...] por que você tem que pensar assim: “poxa, eu tenho que conhecer esse assunto”. Então você tem que estudar muito [alta modalidade], o estudar faz parte do nosso trabalho [contexto funcional]. Você tem que estar sempre conectado com o que está acontecendo, principalmente na área que você atua [interdiscursividade; alta modalidade; vocabulário].

De fato, segundo Block (2000) e Kubr (2003) um dos critérios para a profissão de consultor é possuir competência técnica, ou seja, o mesmo deve possuir conhecimento e as habilidades necessárias para atender as necessidades específicas dos clientes. As habilidades técnicas são a base da profissão e somente após adquirir um conhecimento e especialização técnica é que o consultor pode efetivamente fornecer consultoria em determinada área. As técnicas representam a metodologia e as ferramentas que o consultor dispõe para sua prática de trabalho (GROCCO; GUTTMAN, 2010). Esse conhecimento técnico e profissional é adquirido através de educação formal e informal e experiência prática (KUBR, 2003; GROCCO; GUTTMANN, 2010). Espera-se que os consultores tenham no mínimo ensino superior completo e alguns anos de experiência prática (KUBR, 2003). Essa experiência refere-se ao “inventário de trabalhos realizados, de forma remunerada ou não, e que levam o consultor a consolidar tipos e magnitudes de conhecimento” (GROCCO; GUTTMAN, 2010).

Seguindo a lógica exposta no parágrafo anterior e considerando a relacionalidade do conhecimento do consultor, assim como o que foi discutido nas categorias precedentes, a experiência prática também é fundamental para essa profissão. Assim, com base nas análises de Bourdieu (1997) sobre o campo econômico, consideramos o acúmulo dessa experiência prática como acúmulo de capital organizacional, ou seja, o “capital de informação e conhecimento sobre o campo” (BOURDIEU, 1997, p. 25), que na verdade pode ser considerado uma variante do capital cultural. Uma variante do capital cultural porque diferentemente de muitos teóricos norte-americanos que interpretam o capital cultural somente como gostos, posturas, estilos de vida culturalmente superiores e também o distinguem de conhecimentos e

habilidades mais técnicas (ou seja, capital humano⁵⁹) (ROBERTS; EDGERTON, 2014), nós consideramos essa interpretação inadequada e entendemos que o capital cultural inclui competências culturais e sociais adaptáveis, como a familiaridade com contextos, processos e expectativas institucionais relevantes, além de habilidades intelectuais e sociais relevantes (LAREAU; WEININGER, 2003; ROBERTS; EDGERTON, 2014).

Tendo isso em mente, percebemos que todos os consultores entrevistados possuem um alto volume de capital cultural incorporado e de seu subtipo, o capital organizacional (experiência profissional e conhecimento técnico). Esse capital organizacional, no entanto, não se resume somente em qualificação profissional, mas experiências práticas no setor, visto que o capital representa um recurso, um poder “sobre o produto acumulado do trabalho passado e, portanto, sobre os mecanismos que tendem a garantir a produção de uma determinada categorias de bens” (BOURDIEU, 1991, p. 230). Ainda, é válido ressaltar que o capital organizacional geralmente é ativado no momento de uso, ou seja, é um conhecimento prático que atua em uma lógica situada de prática. Para Sofia,

[...] o profissional que deseja atuar com isso [consultoria comportamental] hoje, ele tem que ter em mente que não é só qualificação profissional [intertextualidade], não é só ferramenta que ele vai aprender, seja coaching, seja... tem várias linhas, né? Que você pode trabalhar dentro de treinamento e desenvolvimento [intertextualidade; nominalização]. Quanto mais experiência ele tiver, melhor [intertextualidade; pressuposição valorativa]. [...] a consultoria, como dizia um amigo meu, “ela é que nem vinho, quanto mais velho melhor” [metáfora].

Nesse contexto, considerando a importância do capital organizacional, alguns entrevistados até mesmo recomendam adquirir experiências mesmo sem retorno econômico à curto prazo:

[...] se você [relações: consultor ou aspirante a consultor] realmente [alta modalidade] quer aprender, procure uma empresa e vá trabalhar de graça. [...] busque saber, vá trabalhar de graça, vá ser estagiário [gênero]. [...] busque realmente [alta modalidade] entender e ter muita [alta modalidade] experiência. Experiência no que? Experiência no que você vai vender. Experiência [intertextualidade] no que você vai prestar de consultoria [intertextualidade] (Clarice).

⁵⁹ A principal diferença entre o capital cultural incorporado e o capital humano reside no fato que o capital humano é um fenômeno individual, enquanto o capital cultural é uma subjetivação de estruturas objetivas na mente e no corpo de um agente singular (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008). Além disso, a teoria de Bourdieu não compartilha os mesmos pressupostos antropológicos da perspectiva do “ator racional” na qual se baseia a noção de capital humano, visto que o agente estabelece “estratégias” através de um senso prático e não como uma decisão deliberada guiada por objetivos desejados (SWARTZ, 1997).

[...] nos primeiros anos de consultoria o ideal [vocabulário] é você [relações: consultor ou aspirante a consultor] assessorar um consultor [intertextualidade], que foi o que eu fiz. Eu fiquei anos. Tudo que eles faziam eu estava lá, colada. Isso [assessorar um consultor] fez eu aprender muito [contexto funcional; alta modalidade]. Na área de vendas, na área de produção, na área de marketing, na área de RH [intertextualidade; contexto funcional]. Eu trabalhei muito de graça na minha vida. Sabe estagiário que vai pegar o cafêzinho? Mas eu aprendi. Eu aprendi e comecei a trabalhar com consultoria (Sofia).

É importante ressaltar que não analisamos essa disposição a partir de uma inculcação ou incorporação em socializações primárias, mas principalmente de socializações secundárias (trajetória) no campo econômico (campo das empresas) e na fração da consultoria comportamental. Portanto, sendo uma necessidade desse universo a posse e aquisição de conhecimento, ou seja, sendo o capital cultural um dos principais capitais operacionalizados nesse espaço, isso também permite aos agentes que nele atuam atuarem em outros campos em que o capital cultural também é valorizado (e vice-versa), tal como o campo da educação. Conforme mencionamos na segunda categoria de análise, o campo da consultoria comportamental possui claras homologias de regularidades e práticas com o campo da educação. Para Roger, *[...] eu acho que os papéis [vocabulário] de professor e consultor se aproximam muito nesse sentido, são processos educativos, de escuta, de desenvolvimento, de dor, de reconstrução [intertextualidade; nominalização].* Já para Clarice, *[...] o consultor ele é alguém que é como um professor na verdade, ele está para aconselhar [intertextualidade], mediante a sua profissão, mediante a sua área de conhecimento [intertextualidade].*

Assim, da mesma forma que o capital cultural do professor é um determinante de sua qualidade como docente, o capital cultural do consultor é um determinante de sua qualidade como profissional. De acordo com Silva (2005, p. 59), “[...] do capital cultural adquirido pelo professor vem a fertilidade das mediações criativas que implementam as especificidades dos conteúdos que ministra”. Novamente, assim como não podemos confundir o capital cultural em um contexto organizacional como capital humano, não devemos confundir o capital cultural em um contexto educacional com capital científico. O capital científico “é uma espécie particular de capital simbólico [...] que consiste no reconhecimento (ou no crédito) atribuído pelo conjunto de pares-concorrentes no interior do campo científico” (BOURDIEU, 2004b, p. 26), ou seja, está muito mais atrelado às posses curriculares, como publicações, pesquisas, etc., do que conhecimento propriamente dito.

Outro ponto que reflete essa homologia é o fato de que muitas universidades também oferecem serviços de consultoria organizacional, por exemplo, as consultorias juniores criadas e inseridas dentro das próprias instituições, assim como empresas de consultoria que representam tais instituições (consultorias universitárias), tal como a FGV Projetos, uma unidade da Fundação Getúlio Vargas que oferece serviços especializados de assessoria técnica na área de economia e finanças, gestão e administração e políticas públicas e conta com uma equipe técnica inteiramente formada por doutores, mestres e especialistas. De acordo com Ralio (2007) e Donadone (2001), as chamadas consultorias universitárias são muito comuns no campo de consultorias brasileiro e tem crescido nos últimos anos, principalmente por questões legais que garante prioridade na contratação de seus serviços em licitações públicas e a crescente procura por curso de pós-graduação pelos gestores de empresas brasileiras, o que fornece a possibilidade de troca de informações e potenciais consultorias.

Enfim, pela análise dos *habitus* dos entrevistados, constatamos que 9 entrevistados possuem uma graduação de ensino superior, sendo que apenas uma consultora possui apenas tecnólogo. Todos os entrevistados possuem pelo menos uma especialização, alguns com mais de três pós-graduações e dois possuem mestrado, sendo que uma terceira possui um mestrado não concluído. Ademais, três dos dez consultores entrevistados possuem experiência educacional em países estrangeiros. Ainda, 4 dos entrevistados também exercem docência além dos serviços de consultoria comportamental e um entrevistado em específico atua diretamente no campo de educação para jovens, tornando válidos nossos argumentos anteriores. Desses 4, todos ministram disciplinas relacionadas com temas da consultoria comportamental, o que reforça também a semi-autonomia do universo da consultoria comportamental, visto que os conhecimentos de ambos os espaços são legítimos e valorizados de forma correspondente. Além disso, pelas entrevistas também percebemos que essa atuação dupla também garante capital social (*networking*) e, conseqüentemente as indicações: [...] *uma outra coisa que acontece são os alunos, os alunos da pós-graduação [intertextualidade], eles indicam. [...] são profissionais [vocabulário] já formados que atuam na área. Então é muito legal, eles trabalham em empresa grande.*

Apesar das homologias entre os universos da educação e da consultoria comportamental, as quais permitem uma atuação dupla dos agentes nesses espaços, pelas entrevistas também ficou claro que o fato dos consultores comportamentais terem outras profissões paralelas não se justifica somente por isso, mas também por conta do pouco reconhecimento financeiro da profissão. Isso se aplica principalmente aos consultores que trabalham de forma autônoma. De acordo com Sofia, Clarice e Diana:

[...] difícilmente [alta modalidade] você vai ver um consultor que trabalha só na consultoria e mantém uma família com isso. A não ser que ele esteja assim dentro de uma empresa ou ligado à algumas empresas que ele tem um trabalho fixo [intertextualidade]. [...] se a gente [relações: consultores] ficar só na consultoria a gente não paga as contas [contexto social] (Sofia).

[...] Então assim, tenha um outro job [vocabulário]. Se você não tiver outra fonte de renda [intertextualidade], não queira começar ganhando dinheiro com a consultoria. Eu não quero ser pessimista, estou sendo realista [antítese], você não vai pagar suas contas, ainda mais no Brasil hoje em dia [intertextualidade; pressuposição existencial; contexto social], só trabalhando com consultoria hoje [...] então tenha um job paralelo [intertextualidade] (Clarice).

[...] outra coisa que me desmotiva [contexto emocional], não tem reconhecimento financeiro [intertextualidade; contexto social]. [...] a remuneração de um psicólogo ou de um coaching, do funcionário de RH [gênero], quanto paga, 2 mil e pouco... vou falar para você, para estourar é 3 mil reais. [...] a questão da valorização [vocabulário], do reconhecimento [vocabulário], ela não é compatível. Tanto é que você [relações: consultora] traz resultado para a empresa [metáfora; intertextualidade], mas você não recebe a remuneração [intertextualidade] da mesma forma (Diana).

Isso também demonstra como a categoria dos pequenos consultores comportamentais destoa dos consultores que trabalham nas grandes empresas de consultoria e estão em posições inferiores na estrutura social geral do campo como um todo, posto que, segundo Rivera (2012), os empregos nos grandes escritórios de consultoria organizacional oferecem remunerações incomparáveis com outros funcionários. De acordo com a autora, os salários desses profissionais que trabalham em empresas de elite são o dobro ou o quádruplo daqueles ganhos por graduados nas mesmas universidades que entram em outros empregos no mesmo ano. Há, portanto, uma distribuição desigual de capital econômico entre consultores comportamentais de pequenas e grandes empresas.

Ainda nesse contexto, fica evidente que os *habitus* dos consultores comportamentais são híbridos (SETTON, 2002) e heterogêneos (LAHIRE, 2002), ou seja, são *habitus* construídos a partir de referências diversificadas entre si. Isso não quer dizer que não haja correspondências e regularidades entre *habitus* que produzem e realizam práticas num mesmo campo, mas indica que os esquemas corporais e cognitivos desses agentes representam uma “matriz de esquemas híbridos que tenderia a ser acionada conforme os contextos de produção e realização” (SETTON, 2002, p. 66), como ocorre com os consultores comportamentais no campo da consultoria, das empresas e da educação. Isso também ocorre devido à alguns fatores discutidos

na categoria anterior, tais como a semi-autonomia do campo e as questões em torno da profissionalização do consultor, assim como as poucas barreiras de entrada (*illusio*) desse espaço.

Essa hibridez do *habitus* e as estruturas sociais do universo da consultoria, assim como algumas características do mundo social contemporâneo, refletem na própria rotina dos consultores comportamentais. Talvez esse não seja o caso de consultores comportamentais e de outras áreas que trabalham de forma fixa em grandes empresas de consultoria, mas no nosso caso constatamos que o dia a dia dos consultores comportamentais é dinâmico e multifuncional, ou seja, realizam diversas e diferentes tarefas ao mesmo tempo. Essa rotina dinâmica é um reflexo das próprias estruturas sociais do universo da consultoria comportamental assim como das disposições e interesses dos agentes. Podemos citar, por exemplo, o fato de que geralmente os serviços são sob demanda, o que reforça a *illusio* (interesse) do campo de aquisição e atualização constante de conhecimento teórico e prático para atender essa demanda; as inúmeras viagens para ministrar cursos, palestras e treinamentos, as quais representam uma regularidade desse espaço assim como uma necessidade para aquisição e manutenção de capital social; a conciliação com outras profissões, como ocorre no caso dos consultores que também são docentes; a estrutura enxuta e horizontal das pequenas empresas de consultoria, que permitem uma maior flexibilidade. Roger e Ricardo, por exemplo, dizem que a rotina varia muito [...] *tem flexibilidade* [intertextualidade], *o autodesenvolvimento* [intertextualidade] *constante*, *eu* [relações: consultor] *preciso ler muito, ter muitos contatos, preciso estar muito atualizado* [vocabulário] *sobre as coisas [...]* *eu não sou uma pessoa que gosta de fazer uma coisa só ao mesmo tempo, o meu trabalho é muito dinâmico* [vocabulário] (Roger); [...] *de modo muito resumido, multi-task* [gênero], *na posição que eu estou, de vida e histórico, o tipo de consultoria que eu oferto é multidisciplinar* [gênero], *então meus dias são bem flexíveis* [vocabulário] *em “viradas de chave”* [metáfora] (Ricardo).

Além disso, a tecnologia da informação também influencia na rotina dos consultores, visto que permite-os dar cursos, palestras, treinamentos e aconselhamentos de modo online: [...] *então com a mobilidade hoje que a gente* [relações: agentes sociais] *tem, com toda a tecnologia, a gente* [relações: consultores] *consegue realmente* [alta modalidade] *resolver e desenvolver todo o nosso trabalho [...]* *you conseguir um lugar fechado, silencioso, ali you* [relações: consultores] *tem seu computador, que you tem tudo que precisa* (Clarice); *Então hoje compra um programa* [de treinamento], *eu consigo fazer um call* [intertextualidade; vocabulário] *com you* [relações: pesquisador] *e posso fazer também uma palestra aqui ou dar*

um treinamento ali [intertextualidade] e colocar cinco pessoas junto me assistindo, que são aqueles webnários [gênero] (David). Ricardo, por exemplo, diz:

[...] eu [relações: entrevistado] trabalho em casa a quase 15 anos, então eu acordo na hora que for dependendo do dia e da agenda [vocabulário] que eu tiver, eu organizo o dia de acordo com as tarefas [vocabulário] que estão em aberto, não tenho uma estrutura definida, é muito vivo o processo e é um processo de bastante devoção [contexto emocional; legitimação moral]. [...] eu estava aqui... antes de falar com você, eu estava fazendo um workshop online de design de inovação [intertextualidade] e antes estava fazendo um onboard [gênero], também online. [...] eu não saberia te dizer quantas horas eu trabalho por dia, porque mesclou, não tem barreira [vida profissional e pessoal] e acaba que não sei [baixa modalidade] se isso é muito saudável.

De modo semelhante à Ricardo, Sofia ao comentar sobre seu dia a dia, diz que [...] *é uma coisa que para o ano que vem eu [relações: consultora] vou ter que reajustar, porque eu trabalhava assim 14 horas por dia. O problema da consultoria é que pra quem é workaholic [intertextualidade; gênero] tem esse problema. [...] a gente entre em um ritmo de trabalho frenético [intertextualidade], porque o mundo tem esse ritmo frenético e exige isso da gente [pressuposição existencial; contexto social]. Então a gente adoece. Você vê? As instituições padecem daquilo que elas cuidam [intertextualidade; antítese].*

Nesse contexto, um ponto ressaltado pela maioria dos entrevistados, que também faz parte da rotina desses, é a necessidade de estabelecer uma prática pessoal, isto é, a necessidade de aplicarem em si mesmos as ferramentas, técnicas e conhecimentos ligados às emoções que oferecem aos seus clientes. Trataremos disso especificamente na categoria referente ao capital emocional, mas de modo pontual podemos dizer que essa é uma das características que configura o papel do capital emocional nesse campo, no sentido de que os consultores comportamentais devem adquirir, desenvolver e preservar capital emocional incorporado para ao mesmo tempo ajustar suas disposições às estruturas emocionais do campo e do espaço social e também para poder transferi-lo de modo adequado aos clientes, além de convertê-lo em outros capitais.

Nessa primeira subcategoria de análise do *habitus*, vemos a utilização recorrente de uma linguagem altamente modalizada, por exemplo, os advérbios "sempre" e "muito", nos discursos que contextualizam a tendência (disposição) dos agentes em estudar continuamente e se manter "atualizado" ou "conectado" com os temas que lhe são pertinentes para o exercício da prática da consultoria comportamental. Trata-se de uma modalidade deôntica, ou seja, é uma "necessidade" dos profissionais que atuam nessa área. Reforçando aspectos ligados a trajetória do *habitus* dos agentes, percebemos também nessa sub-categoria links intertextuais com o

gênero da linguagem administrativa (*management*), podendo esses textos serem um reflexo do capital organizacional acumulado por esses agentes.

Pelos sistemas de intertextualidade também percebemos como os discursos dos entrevistados estão ligados a outros discursos e, desse modo, representam contextos culturais e sociais. As novas exigências que tem se perpetuado no campo das organizações (campo econômico), como a necessidade de adaptação e "flexibilidade", as quais também estão ligadas às novas relações de trabalho estabelecidas pelo teletrabalho e práticas de *homeoffice*. Esses fatores constituem o que Sofia declara como "ritmo de trabalho frenético", o qual é incorporado pelos agentes (consultores e clientes) e reflete em seus sistemas disposicionais. Alguns termos dos discursos analisados também refletem esse contexto e evidenciam aspectos da rotina dos consultores comportamentais: multi-task, workaholic, dinâmico, etc. Os discursos também revelam o valor do capital organizacional no campo analisado, especificamente ao descrevem a importância da "experiência" para a ocupação, como vemos no discurso de Clarice e Sofia. Inclusive, há no discurso de Sofia o uso de metáfora para explicar que quanto mais experiente é o consultor, melhor para o exercício de sua profissão: "ela [relações: consultoria] é que nem vinho, quanto mais velho melhor [metáfora]".

Além disso, novamente os discursos trazem à tona o contexto financeiro da profissão, revelando que os consultores que trabalham de forma autônoma ou em pequenas empresas não possuem um "reconhecimento financeiro" compatível com a profissão. Nesse caso, percebemos que esse contexto também pode explicar o *habitus* híbrido de consultores comportamentais (4 entrevistados) que atuam como docentes. Atuar em outro campo através de outro "job" não só representa uma solução desses profissionais para "pagar as contas", mas também representam uma forma desses se manterem atualizados e conectados com o conhecimento necessário à ocupação e também explica a rotina multidisciplinar e dinâmica desses profissionais. Como bem nos lembra Van Dijk (1998), o discurso também revela características contextuais mais amplas, como aquelas ligadas à sociedade. Nesse caso, pelo discurso de Clarice, por exemplo, subentende-se que o fato de existirem consultores-professores também é explicada pelo contexto econômico do Brasil:

Eu não quero ser pessimista, estou sendo realista [antítese], *you não vai pagar suas contas, ainda mais no Brasil hoje em dia* [intertextualidade; pressuposição existencial], *só trabalhando com consultoria hoje [...] então tenha um job paralelo* [intertextualidade] (Clarice).

4.3.2. *Eidos, héxis e ethos*

Um ponto fundamental na análise disposicional é compreender como as disposições do *habitus* se organizam em termos de *eidos*, *héxis* e *ethos*. Como discutimos no referencial teórico, esse é um exercício analítico arriscado, visto que pode reforçar uma “visão realista que leva a pensar [o *habitus*] em termos de instâncias separadas” (BOURDIEU, 1983, p. 104) que na verdade se entrelaçam nas atividades práticas dos agentes. Entretanto, heurísticamente é recomendado adotar essas três dimensões para analisar o *habitus* (PETERS, 2009; 2013; THIRY-CHERQUES, 2008), visto que a “própria versatilidade conceitual muito atraente [do *habitus*] às vezes deixa ambíguo o que exatamente o conceito designa empiricamente.

Portanto, tratando inicialmente do *ethos* disposicional dos consultores comportamentais, o qual representa, de modo geral, os esquemas práticos e axiológicos (valores) que esses agentes empregam segundo aspectos normativos e morais dos campos que atuam, algumas análises se evidenciaram como pertinentes. Em primeiro lugar, conforme já discutimos na análise das estruturas simbólicas, um valor comum à maioria dos entrevistados é o “altruísmo”, no sentido disposicional de uma ação voltada para os outros, para o coletivo, um ato com fins impessoais. Ao retomarmos nossa discussão, podemos conceber esse valor como resultante da incorporação do *ethos* do universo da consultoria comportamental representado pela missão de “transformar as pessoas”, implicando assim em uma legitimação simbólica, ou como denomina Bourdieu (2008), um interesse pelo desinteresse. Porém, seria esse *ethos* dos consultores comportamentais um interesse pelo desinteresse ou um interesse desinteressado? Se pensarmos no altruísmo como uma disposição cujo a lógica compreende tanto o *habitus* dos consultores comportamentais como as estruturas sociais e simbólicas do campo, é possível que o campo produza essa postura axiomática de desinteresse. Porém, o sociólogo francês diz que se o desinteresse é sociologicamente possível, isso só ocorre por meio do encontro entre *habitus* predispostos ao desinteresse e universos nos quais o desinteresse é recompensado (BOURDIEU, 2008, p. 152-153). Novamente, questionamos: seria esse valor dos consultores comportamentais um interesse pelo desinteresse ou uma característica de desinteresse? Não podemos ao certo afirmar, para tanto seria necessária, por exemplo, aplicar uma sociologia à escala individual, como a elaborada por Lahire (2002), que visa analisar profundamente a gênese das disposições dos indivíduos.

A ideia de atos interessados e desinteressados vem sendo discutida desde Durkheim (1912), porém em Bourdieu (2002b; 2008; 2009) temos algumas considerações importantes sobre esses atos dentro de sua epistemologia e ontologia que podem trazer algumas elucidações. Em Razões Práticas: Sobre a Teoria da Ação (2008, p. 149), Bourdieu discute a possibilidade de existir um interesse pelo desinteresse, isto é, uma disposição desinteressada ou generosa.

Para elucidar essa possibilidade é preciso considerar o campo e se existe a possibilidade de nesse campo existirem atos desinteressados, não meramente condutas interessadas no desinteresse, mas verdadeiramente desinteressadas. Assim, Bourdieu aponta que podem existir *habitus* desinteressados e a relação *habitus*-campo é tal que, de maneira espontânea ou “apaixonada”, à maneira do ‘é mais forte do que eu’ realizamos atos desinteressados. Desse modo, vemos a possibilidade de uma inversão da lei fundamental do mundo econômico, suspendendo automaticamente a lei do interesse econômico. Em se tratando de disposições emocionais, como é o caso do altruísmo, esse argumento se torna ainda mais verdadeiro, posto que Bourdieu (2002b), em sua obra “A Dominação Masculina”, dedica um pós-escrito exclusivo para discutir o amor como virtude desinteressada. Para o sociólogo francês, “relações baseadas em total reciprocidade e autorizando o abandono e a retomada de si mesmo [altruísmo]” representam o “milagre do desinteresse, que torna possíveis relações desinstrumentalizadas, geradas pela felicidade de fazer feliz” Nesse contexto, Bourdieu considera que a emoção do amor pode se configurar como uma disposição capaz de suspender uma possível violência simbólica.

Quando analisamos as falas de Sofia e Sid, por exemplo, vemos essa possibilidade:

[...] eu [relações: consultora] atuo muito no terceiro setor [intertextualidade], eu gosto muito [alta modalidade] de trabalho voluntário [intertextualidade]. Eu já fui coordenadora de ONG na área de profissionalizar jovens [intertextualidade] para o mercado de trabalho [intertextualidade], de preparar jovens para o mercado de trabalho [interdiscursividade]. Eu gosto muito [alta modalidade] do terceiro setor, gosto tanto [alta modalidade] que eu comecei a ficar preocupada, porque o meu trabalho voluntário começou a tomar muito mais tempo do que dava. [...] trabalho voluntário é um negócio que faz muito [alta modalidade] parte da minha vida. [...] é que assim, eu sou uma pessoa muito [alta modalidade] sensível. Por muito tempo fui muito [alta modalidade] ingênua também. Porque eu acredito em pessoas. Então eu tenho um lado assim, “madre tereza” [metáfora] perigoso que eu tive que lidar, sabe? Porque senão assim, eu fazia tudo voluntário (Sofia).

[...] realizo palestras em diversos lugares do Brasil sem nenhuma cobrança e com foco em lugares de difícil acesso. [...] além disso, é importante reconhecer que não estou ajudando ninguém em prol do meu sucesso, minha realização [vocabulário] é ver outras pessoas realizadas [intertextualidade], independente se elas vão reconhecer em mim esse papel [vocabulário] ou não. Quem trabalha nessa área tem que ter a clareza de que você vai ajudar e apoiar sem as vezes essa pessoa reconhecer o seu papel, o que deve ser importante para você é a evolução delas mais do que o reconhecimento seu [pressuposição proposicional; contexto] (Sid).

Por outro lado, Nina traz um discurso que mostra o interesse pelo desinteresse, especificamente o interesse em adquirir capital social e posteriormente capital simbólico. Isso está intimamente relacionado com a perspectiva de Bourdieu (1986) de que o desinteresse do capital social é o altruísmo:

Eu [relações: consultor] tenho até [baixa modalidade] um consultor aqui na minha equipe que fala que eu sou muito [alta modalidade] boa [vocabulário], que fico dando consultoria de graça [intertextualidade] para os meus clientes, será que é de graça? Um dia ou depois ele pode me ligar pedindo uma opinião e entra naquilo que eu falei, facilita a criação de uma conexão (Nina).

Seguindo a mesma lógica, Diana diz que [...] *muitos estariam fazendo isso por alguma coisa altruísta* [avaliação moral], *para ajudar as pessoas, só que junto com isso eu* [relações: consultora] *ganho dinheiro*.

De qualquer modo, apesar de Bourdieu explicar que uma das dimensões do *habitus* é representada pela noção de *ethos*, alguns autores (SAYER, 2005; LAMONT, 1992) apontam que o sociólogo francês negligencia as maneiras pelas quais as pessoas julgam rotineiramente outros agentes e suas práticas em termos de valor e moral, por exemplo, como os agentes julgam os outros em termos de certo e errado, ético e antiético. Isso se deve principalmente ao fato de que Bourdieu (1990a) concebe as relações sociais como inerentemente competitivas, conflitivas e interessadas, isto é, sempre serão

relações de força: toda formação societária é pensada por ele como um espaço estruturado de relações objetivas de poder entre indivíduos e/ou grupos situados em posições diferenciadas conforme uma distribuição desigual de recursos materiais e simbólicos (ou formas de capital, que podem ser as mais diversas) (PETERS, 2013).

Desse modo, os limites morais são para esses autores “um dos pontos cegos da teoria de Bourdieu” (LAMONT, 1992, p. 184). No entanto, concordamos com Ignatow (2009) quando o autor diz que o *habitus* pode ser um dispositivo conceitual valioso para entendermos aspectos axiomáticos. De acordo com o autor, esse entendimento ocorre ao compreendermos que quando julgamos a nós mesmos e a outras pessoas, fazemos isso através das emoções e “dentro das culturas e subculturas, diferentes maneiras de sentir, pensar e falar relevantes ao julgamento moral são internalizadas pelos indivíduos” (IGNATOW, 2009, p. 108). Ou seja, quando o autor propõe que o *habitus* é um conceito valioso para entendermos os valores dos agentes é justamente o exercício teórico que buscamos elaborar no referencial teórico: o *habitus* como

uma estrutura disposicional que incorpora uma “cultura afetiva” (LE BRETON, 2008; MERLEAU-PONTY, 1962) na forma de disposições emocionais e como diria Elias (1997), o *habitus* incorpora um *ethos* sociocultural no contexto de uma sociabilidade, internalizando estilos, costumes, modos de agir e portar-se, condutas e princípios morais. Essas socializações sobre o corpo, de acordo com Bourdieu (2006), faz surgir “um mundo de sentimentos e de experiências previamente preparados. Sobrecarregados de significações e valores sociais” (p. 440).

Diante dessas considerações, outros dois valores similares comuns à alguns dos consultores que são incorporados em suas práticas sociais e emocionais são a autenticidade e a honestidade. Novamente, se partirmos do pressuposto de que todas as ações dos agentes de um campo específico, mesmo as desinteressadas, como pressupõe esses valores, devem ser concebidas como estratégias para maximizar lucro simbólico, podemos interpretá-las incorretamente através de um único filtro teórico. Portanto, nesse caso concordamos com outro teórico da prática já mencionado no referencial teórico, Charles Taylor (1989), quando ele diz que os valores dentro de uma perspectiva construtivista devem ser visualizados como qualidades e princípios que as pessoas possuem como padrões externos pelos quais suas próprias condutas são julgadas. Desse modo, argumentamos que esses valores representam uma incorporação do universo da consultoria comportamental, mas não partimos da assertiva de que são incorporados visando lucro simbólico e avanço de posições nesse espaço. Como bem coloca Sayer (2005, p. 42):

Bourdieu reconheceu o caráter profundamente avaliativo do comportamento social em termos de como as pessoas estabelecem seus próprios valores e de outros grupos, além das práticas e objetos associados a esses. No entanto, seus interesses nesse sentido residem principalmente na avaliação disso em termos estratégico, funcionais e estéticos. Isso é parcialmente uma consequência de se modelo de vida baseado no interesse e no poder, e sua adoção de uma “hermenêutica da suspeita” que reluta em reconhecer ações desinteressadas, incluindo aspectos éticos. Quaisquer ideias que certas ações possam ser desinteressadas são rapidamente deixadas de lado, derivando-as de seus *habitus* e interesses.

Essas articulações teóricas se fazem importantes porque não podemos supor pelas entrevistas que esses aspectos axiomáticos dos consultores comportamentais estejam associados à estratégias e interesses simbólicos. Ricardo, por exemplo, traz um discurso esclarecedor de porque considera a autenticidade um de seus valores:

[...] para mim tem que estar em sintonia [vocabulário] com a minha essência [vocabulário; metáfora], tenho que responder a partir da essência. [...] se eu estou conectado em um lugar muito [alta modalidade] verdadeiro eu vou estar surfando uma onda com propósito [metáfora]... se eu estiver em um lugar de medo, de desconexão com a minha essência [intertextualidade], vai vir de um lugar extremamente [alta modalidade] cansativo, questionador, crítico. [...] se não for desse jeito, não tenho a menor vontade de fazer “eupreendedorismo” [vocabulário; lexicalização], eu executar a minha impressão no mundo, o meu impacto no mundo [intertextualidade].

Já Sofia, por sua vez, explica que a autenticidade, nas palavras da informante “credibilidade”, é importante porque é um valor diretamente associado ao seu trabalho:

[...] credibilidade [intertextualidade] para mim é importante. Passar credibilidade [intertextualidade] para mim é importante. Eu [relações: consultora] prefiro perder um cliente do que forçar uma venda. Seja coaching, seja o que for. Difícilmente [alta modalidade], eu acho que nunca [alta modalidade] na minha vida eu empurrei um serviço para um cliente.

Nesse caso em específico podemos supor que, seguindo a lógica de Taylor (1989), a autenticidade e credibilidade é um valor porque representa um padrão externo pelo qual a conduta da informante é julgada. Por exemplo, David diz que [...] competências técnicas [intertextualidade] eu [relações: consultor] acho [baixa modalidade] que a maioria tem, mas é difícil esse negócio aqui, porque o que que a gente fala muito: autenticidade [intertextualidade]. Isso nos leva de volta a categoria de análise das estruturas simbólicas, na qual discutimos a importância de o consultor construir uma imagem positiva e passar credibilidade para seus clientes. Portanto, nesse caso há fortes indícios de um interesse simbólico. De modo similar, Diana conta que:

[...] Olha, o que eu [relações: consultora] acho [baixa modalidade] muito importante [...] eu sou uma pessoa honesta. Eu gosto de coisas justas. Então eu acho [baixa modalidade] que é um valor super a pessoa [relações: agentes sociais] ser justa, ser honesta [legitimação por avaliação moral], de cumprir o que você [relações: agentes sociais] promete. [...] olha, quarta-feira foi feriado e eu trabalhei, porque eu acho que eu tenho que fazer... eu combinei de fazer [legitimação por racionalização].

Sid, ao comentar sobre o que traz uma imagem negativa para os consultores faz a seguinte colocação:

Um profissional de palco [lexicalização], por exemplo, que fala apenas de suas experiências e daquilo que conquistou, acaba passando uma imagem

negativa [intertextualidade; pressuposição proposicional], *de egoísmo e que não se encaixa no processo do desenvolvimento humano* [intertextualidade].

De fato, para Block (2000), a autenticidade é um valor importante para os consultores e está diretamente relacionada à lucros simbólicos: “essa ação rara não é somente boa para a alma, mas também dá resultados. Um consultor autêntico [...] é uma vantagem competitiva obrigatória [...] o modo mais eficaz de o consultor incentivar o cliente a ser autêntico é comportar-se também autenticamente (p. 15; p. 141). Para Crocco e Guttman (2010), a autenticidade é uma premissa da consultoria, e significa

manter um comportamento de forma visível ao cliente, para que ele possa perceber que estão sendo colocadas em palavras as vivências do consultor. É a exteriorização da diferença entre ser e estar consultor. Ser um consultor significa explicar, traduzir, analisar as situações, não necessitando aparentar algo que, fatalmente, vai se tornar um obstáculo mais à frente, durante a realização dos trabalhos, que é uma representação daquilo que não se é (p. 38).

Já em relação ao *eidos* disposicional dos consultores comportamentais, ou melhor dizendo, como esses agentes aprendem e interpretam intelectualmente (cognitivamente) os fenômenos estruturais e simbólicos que perpassam suas experiências práticas e emocionais, podemos dizer que, assim como ocorre com o *ethos* disposicional, trata-se de uma dimensão tacitamente e “naturalmente” aceita e praticada pelos agentes e que estão ligadas às regras e a arena do jogo (BOURDIEU, 2007). Desse modo, é preciso ressaltar que na análise das categorias anteriores, considerando os níveis de cumplicidade campo-*habitus* dos agentes, já podemos deduzir aspectos que configuram o *eidos* do *habitus*. No entanto, há ainda uma relação a ser realizada que diz respeito diretamente ao *eidos* dos consultores comportamentais, especificamente a relação entre as posições desses e suas posturas/escolhas (*position-takings*), visto que as primeiras dependem das segundas e vice-versa.

De que modo o *habitus* dos agentes influencia nessas escolhas e posturas? Conforme já discutido no referencial teórico e também na própria análise e discussão dos resultados, o *habitus*, como um esquema disposicional, dá origem à um senso prático de escolhas possíveis, é o que Bourdieu denomina como “espaço de possibilidades” que é aberto à um agente em um determinado campo de prática (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008). Assim, a partir do momento que o indivíduo incorpora no *habitus* experiências coletivas e individuais, ele experimenta certas escolhas (*position-takings*) possíveis e ao mesmo tempo o *habitus* estrutura a percepção de algumas escolhas como mais apropriadas ou desejáveis que outras. Essa é exatamente a natureza das disposições (*ethos*, *eidos* e *héxis*), visto que através delas que o agente consegue

diferenciar o que é acessível e o que é inacessível, pois admite um ajuste as expectativas de um “porvir provável que ele antecipa e que contribui a fazer porvir porque o lê diretamente no presente do mundo presumido (BOURDIEU, 2009, p. 106).

Nesse contexto, com base nas entrevistas podemos perceber algumas correspondências entre as posturas dos agentes, as quais correspondem às próprias posições desses no campo e as estruturas sociais e simbólicas desse espaço. Apesar de haver, por exemplo, uma amplitude relevante entre a antiguidade de cada agente no campo e uma diferença entre o tipo de cliente foco de casa consultor, variando de pequenas empresas e empresas familiares até multinacionais, entendemos que as posições desses agentes na estrutura são semelhantes. Se em nosso trabalho estivéssemos lidando também com empresas globais de consultoria talvez esse cenário fosse um pouco diferente, no entanto, no nosso caso fica evidente que as formas de interpretar a realidade e atuar nela desses agentes são similares.

A maioria dos entrevistados tem uma compreensão de que esse campo de atuação tem mudado nos últimos anos e uma nova postura dos consultores comportamentais tem se sobressaído. Conforme discutimos nas categorias anteriores, vemos, por exemplo, que os agentes avaliam a importância da consultoria comportamental em lidar com as novas necessidades relacionadas aos processos de desenvolvimento humano nas empresas e que os RHs estão sobrecarregados com essas novas necessidades. Do mesmo modo, também compreendem que isso varia de empresa para empresa dependendo do porte da mesma; entendem também que o conhecimento nesse setor é fundamentalmente relacional, isto é, independente de uma abordagem mais ou menos customizada veem como importante a co-produção e co-aprendizagem de conhecimento entre as partes; também avaliam que consultorias mais tradicionais, pontuais e prescritivas estão perdendo espaço, ou melhor dizendo, consultorias que adotam pacotes e produtos padronizados para lidar com o comportamento humano nas organizações; entendem a necessidade dos profissionais dessa área se especializarem com qualidade em áreas específicas e não superficialmente em diversas áreas; compreendem que em alguns casos existem relações de conflito entre consultores e é necessário lidar com isso; percebem que é um setor que tem recebido críticas e sofrido banalizações atualmente; entre outras coisas.

Em relação às disposições que se traduzem na dimensão da *hêxis*, isto é, os princípios incorporados pelos agentes que representam as maneiras duráveis de se portar, falar, andar, sentir e pensar (BOURDIEU, 2009), algumas observações se fazem pertinentes. Essa dimensão é de extrema importância para um consultor, posto que, como discutimos nas categorias anteriores, a imagem do consultor representa um dos recursos mais importantes de sua profissão

e eles continuamente atuam em uma lógica de representação. Como bem coloca Souza (2006), “os nossos corpos são [...] na sua forma, dimensão, apresentação, etc., a mais tangível manifestação social de nós mesmos” (p. 6). Como discutimos no primeiro capítulo do referencial teórico, a intencionalidade prática do indivíduo, como o entendemos, “se enraíza numa maneira de manter e conduzir o corpo (uma *hélix*), uma maneira de ser durável do corpo duravelmente modificado que se engendra e perpetua”.

No que tange aos modos de sentir inculcados na *hélix* dos agentes, uma ressalva é importante. Como apresentado no referencial teórico, não fica claro nas obras de Bourdieu como ele entendia as emoções, sendo que em alguns momentos as interpretava como um tipo de disposição corporal durável (*hélix*) e em outros momentos como parte de um *background* psicológico universal aplicado as disposições do *habitus*, funcionando como uma energia ou motivação (SMITH et al., 2018). Seguindo Crossley (2001), Probyn (2005) e Wetherell (2012), argumentamos que a primeira interpretação é mais condizente com a sua teoria, no entanto, conforme elaborado também no referencial teórico, entendemos as emoções não somente como disposições corporais, mas como disposições emocionais, que são pré-cognitivas, cognitivas e corporais, dado que envolvem interpretações que são informadas pela cultura e estruturas, mas também são disposições inculcadas em esquemas corporais por meio das práticas sociais. Logo, as próprias emoções se configuram como práticas e quando essas práticas emocionais se repetem elas evidenciam o potencial disposicional (SMITH et al., 2018). As emoções, portanto, não se baseiam unicamente em aspectos cognitivos ou corpóreos, mas se fazem presentes quando ambos atuam simultaneamente na prática dentro de um contexto social, a partir de uma resposta corporal incorporada e aprendida (disposição).

Trataremos sobre isso na categoria referente ao capital emocional, nesse momento é importante discutirmos a *hélix* em termos de como os consultores se portam, falam e andam. É claro que com a utilização de uma estratégica metodológica etnográfica esses fatores poderiam ser mais assertivos, mas pelas entrevistas e de acordo com a literatura podemos trazer alguns insights pertinentes sobre isso. De acordo com Pinault (2000), por exemplo, nos Estados Unidos, os consultores da McKinsey e da BCG são cuidadosamente orientados sobre a maneira como se vestem e como se comportam. Para Sofia,

[...] a postura do consultor é tudo [intertextualidade; pressuposição valorativa; alta modalidade]. *Porque você* [relações: consultores] *chega em uma empresa... a postura assim, em termos de roupa, em termos de fala, em termos de gesto, tudo isso é a primeira impressão* [intertextualidade]. *O consultor ele tem que entender assim: ele é a empresa dele* [contexto]. *Então como uma fachada* [vocabulário] *de uma empresa tem que estar “bonitinha”,*

limpinha e arrumada, a fachada do consultor tem que estar de acordo com o que ele quer vender [pressuposição valorativa].

Do mesmo modo que a informante diz que [...] *em termos gerais* [metadiscursos] *de postura e tal, você não tem que ser padrão, mas você tem que estar coerente com o que você é, com o que você vai vender* [vocabulário; pressuposição valorativa] (Sofia), é importante também que os consultores se adequem à cultura de seus clientes (CHANLAT, 2000). A entrevistada continua:

Então se eu [relações: consultora] *for vender comportamento* [metáfora], *eu não posso chegar gritando, eu não posso ficar fazendo piada homofóbica* [intertextualidade] *ou qualquer tipo de piada. Eu tenho que tomar muito* [alta modalidade] *cuidado com a minha postura. Se eu vou, por exemplo, em uma empresa familiar* [intertextualidade] *então, puxa, mais ainda. Porque em uma empresa familiar você tem a questão, a esposa, o proprietário... as relações ali são muito* [alta modalidade] *pessoais. Então a gente tem que chegar com uma postura de distanciamento* [nominalização]. *Não pode chegar com essa postura de querer ser íntimo, você tem que ter um distanciamento. Quando eu vou em empresas menores, por exemplo, uma oficina mecânica, então eu não vou de salto alto e tal para dar treinamento para uma oficina mecânica. Você pode até ir se isso for muito coerente com quem você é, mas eu normalmente gosto de ser coerente com o que eu sou, na parte geral do visual e com a empresa que eu vou. Eu acho legal ter essa conexão.*

Seguindo uma lógica de raciocínio semelhante e demonstrando como os sistemas estruturais e simbólicos influenciam nas disposições ligadas à *héxis*, Roger e David narram:

[...] aí geralmente quando eu [relações: consultor] *vou para as empresas prestar consultoria* [intertextualidade] *eu deixo a barba um pouco maior para parecer um pouco mais velho, porque eu já tive preconceito* [vocabulário] *em relação a isso, hoje nem tanto pois já tenho 32 anos de idade, mas com 27 anos eu já trabalhava com isso, né? E aí eu chegava assim. [...] é uma situação bem engraçada* [vocabulário], *são preconceitos, né?* (Roger).

[...] você [relações: consultores] *não precisa de terno e gravata, eu* [relações: consultor] *não uso terno e grava, mas sei lá* [baixa modalidade], *dependendo da empresa que você vai, por uma camisa social, se vestir, estar com a barbinha feita, né?* (David).

Como bem nos lembra Souza (2006, p. 46), “nossa cultura e socialização pré-formam todas as nossas manifestações expressivas em gestos, escolhas de vestuário, corte de cabelo, forma de andar e falar, transformando o conjunto de nossas expressões visíveis em sinais

sociais”. Ainda, pelo discurso supracitado percebemos que visivelmente existem estigmas sociais⁶⁰ nesse setor. Nina, por exemplo, descreve uma situação que passou na prática:

[...] já aconteceu de eu [relações: consultora] estar lá explicando o nosso programa para o diretor da empresa [intertextualidade] e ele ser machista [intertextualidade], mesmo concordando com tudo o que eu estava falando ele [relações: cliente] transmite que está incomodado. “Será que essa mulher que vai fazer o programa”? Daí quando eu percebo esse tipo de mentalidade [vocabulário] no fim da explicação eu acrescento que só falta decidir qual equipe que vai aplicar, que temos vários consultores disponíveis, daí algumas vezes eles até optam por mim mesmo. [...] Então tem algumas coisas bem engraçadas [vocabulário] que acontecem e a gente só vai entender isso quando você tem a maturidade [vocabulário] para aceitar isso também, né? Que o cara é machista.

Pellegrin-Boucher (2004), em seu estudo realizado com quatro consultorias multinacionais relata um caso em que o tempo de uma consultoria foi encurtada porque o gerente de projetos da empresa cliente não se adequou à consultora de gestão de projetos que participava da consultoria. A consultora, que era mulher, encontrou um ambiente de hostilidade desde o início, pois tratava-se de um setor muito “masculino”. Como explica o autor, isso reforça as lógicas simbólicas que existem na prática consultiva, visto que não foi a experiência da consultora que foi posta em causa, mas aspectos simbólicos no contexto particular da cultura e das representações dessa empresa cliente.

Como enunciamos anteriormente, fica evidente que as dimensões disposicionais do *habitus* se entrelaçam na prática. Por exemplo, essa configuração da *héxis* dos consultores é uma significação clara do *eidos* de autenticidade. De acordo com Boni-Le Goff (2010), a *héxis* corporal dos consultores funciona como uma espécie de “equipamento de autenticação”. Nas palavras da autora,

apoiada em um conjunto de comportamentos (formas de apresentar o trabalho e de se apresentar ao público, héxis, linguagem), a auto-apresentação assume importância crucial – e é mais facilmente observável, dada a teatralidade reservada para essas ocasiões – durante interações de alto interesse com os clientes [...] esse habitus participa da produção simbólica de acordo com um modo particular, porque eles formam uma impressão discreta e perpetuamente mobilizada (BONI-LE GOFF, 2010).

Sofia traz dois exemplos interessante para entendermos a importância desse “equipamento de autenticidade” dos consultores representado pela *héxis*:

⁶⁰ Não é o objetivo desse trabalho elaborar considerações sobre esse tema dentro do universo da consultoria. O trabalho de Marsh (2009) traz uma ampla discussão sobre esses temas dentro da consultoria.

Então por exemplo, se eu [relações: consultora] for vender, por exemplo... o pessoal que trabalha com diversidade [intertextualidade], movimento LGBT [intertextualidade]. A moça ela tem um cabelo super legal, super transado, tem uns piercings... ela chega com essa proposta [vocabulário]. Então tem coerência com o que ela está vendendo [intertextualidade; contexto simbólico]. Mas se ela fosse uma consultora jurídica [intertextualidade] e chegasse assim, o negócio não ia ser muito interessante. [...] quando eu vou em empresas menores, por exemplo uma oficina mecânica, então eu não vou de salto alto e tal para dar treinamento para uma oficina mecânica. Você pode até ir se isso for muito coerente com quem você é, mas eu normalmente gosto de ser coerente com o que eu sou, na parte geral do visual, e com a empresa que eu vou. Eu acho legal ter essa conexão.

A linguagem é uma prática social e os valores culturais dos agentes também representam uma dimensão da prática, visto que fazem parte das semioses incorporadas. Os discursos dessa sub-categoria corroboram com aqueles analisados na sub-categoria referente à *illusio* da consultoria comportamental, os quais trouxeram à tona o contexto do "interesse" dos consultores em ajudar, desenvolver e transformar pessoas. Nesse caso, o valor associado, constituinte do *ethos*, é o altruísmo. Como discutimos, esse valor pode representar tanto um interesse como um desinteresse, ou até um interesse pelo desinteresse. No discurso de Sofia, os recursos de linguagem utilizados pela informante reforçam nossa presunção de que nesse caso ocorre um interesse pelo desinteresse, além da intertextualidade com discursos de quem trabalha no terceiro setor. Por exemplo, o uso recorrente de afirmações com elevada modalidade epistêmica, expressando compromisso da autora com o que declara e afirmações com processos mentais afetivos (MISOCZKY, 2005b; FAIRCLOUGH, 2003). A autora utiliza-se de "avaliações afetivas" (FAIRCLOUGH, 2003) inúmeras vezes no discurso, quando diz que "gosta" muito do trabalho voluntário ou do terceiro setor. Os discursos de Nina e Diana, por outro lado, revelam a face interessada do altruísmo, especificamente a aquisição e manutenção de capital social. Nota-se que no discurso de Diana os consultores comportamentais altruístas são representados pela autora como "muitos", o que pode evidenciar uma exclusão desses atores sociais e um posicionamento da autora como um ator social diferente desses.

Outro valor comum aos consultores que foi constatado pelas análises é a autenticidade. Além de estar explicitamente manifestada em alguns discursos, em dois excertos textuais diferentes notamos como os informantes recorrem a esse valor: "coerência com que ela está vendendo" (Sofia) e "estar em sintonia com a minha essência, tenho que responder a partir da essência" (Ricardo). Como apresentamos, a autenticidade está intimamente atrelada à credibilidade na perspectiva dos agentes analisados e ambas representam um padrão externo

pelo qual a conduta dos consultores é julgada. Isso reforça os sistemas simbólicos presentes na prática de consultoria comportamental que discutimos na categoria anterior. Em relação à *héxis* dos consultores, algumas palavras contextualizam a importância dessa dimensão para a prática da consultoria comportamental, tal como postura, impressão e fachada. Ainda, a autenticidade também se faz presente nessa dimensão, como ocorre na pressuposição valorativa do discurso de Sofia: "a fachada do consultor tem que estar de acordo com o que ele quer vender". Ainda, a análise dos discursos referentes à *héxis* dos consultores também revela significados ideacionais ligados à preconceitos, tal como discriminação de gênero.

4.4. Categoria D – Capitais

Como temos afirmado, cada categoria assume um papel de relevância e complementaridade para entendermos as relações entre as estruturas subjetivas, objetivas e simbólicas da consultoria comportamental e o *habitus* dos agentes analisados. Nessa categoria em específico conseguimos estabelecer finalmente quais os princípios de diferenciação e distinção que regem as estruturas da fração de subcampo analisada: “os princípios primários mais importantes de diferenciação devem ser atribuídos tanto ao volume quanto à configuração particular de capital” (GRENFELL, 2018, p. 282). Assim sendo, nossa análise residirá sobre três questões fundamentais: quais os capitais efetivos; o que se pretende ao investir e qual o capital dominante (THIRY-CHERQUES, 2006; 2008) e questões secundárias, como as conversões e transferências da capital, entre outras.

Analisamos nessa categoria principalmente o capital cultural incorporado e alguns de seus subtipos, tal como o linguístico e o organizacional, o capital social, o capital simbólico e o capital emocional, o qual representa a variante mais incorporada do capital emocional. Argumentamos que o capital simbólico é representado pelo capital cultural incorporado quando é bem utilizado, reconhecido (legitimado) e se configura como recurso de distinção no campo. Além disso, entendemos que o capital cultural institucionalizado não possui tanta relevância nesse universo como é o caso dos demais capitais citados. Ainda, discutimos algumas conversões essenciais entre capitais pelos consultores, especificamente aquelas que ocorrem entre o capital cultural e o capital social e como o capital simbólico dos consultores garante o exercício de um poder simbólico no campo.

4.4.1. Capital social

Em primeiro lugar, pretendemos discutir quais os capitais específicos e operacionais da consultoria comportamental, isto é, quais capitais efetivamente são reconhecidos e “desconhecidos” como “objetos” de disputa pelos agentes desse espaço. Cada campo possui capitais específicos, como o científico no campo acadêmico, o cultural e seus subtipos no campo artístico, além de outros. Ainda, como discutimos na categoria referente a importância e autonomia da fração de subcampo representada pela consultoria comportamental, por tratar-se de um espaço semi-autônomo e uma fração de subcampo, seguramente os capitais específicos do campo global, isto é, do campo econômico (campo das empresas) são valiosos no contexto analisado. Seguindo essa lógica e considerando nossas inferências anteriores, evidenciamos que um dos capitais mais importantes do universo da consultoria comportamental é o capital social.

A importância do capital social, como discutimos anteriormente, se demonstra já na motivação/*illusio* dos consultores comportamentais em estabelecer uma rede de contatos e relacionamentos para assegurar e/ou avançar suas posições no campo. O investimento em capital social, portanto, orienta as práticas desses profissionais em estabelecer a “posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento mútuo e reconhecimento” (BOURDIEU, 1986, p. 51). A quantidade e composição desse recurso “poderoso” influencia diretamente nas posições que o consultor comportamental pode ocupar na estrutura em sua trajetória (BOURDIEU, 2006), visto que as indicações, como uma regularidade estrutural desse espaço, representam um dos fatores mais importantes na contratação desse tipo de profissional: *as pessoas conhecem a gente, você entendeu? Então um indica para o outro, é boca a boca* [nominalização] (Diana); [...] *a consultoria é contratada* [gênero] *com base em referências* [vocabulário; interdiscursividade: indicações] [...] *é sempre* [alta modalidade deôntica] *porque eu* [relações: consultor] *já fiz um trabalho para uma outra pessoa, outra empresa, daí o pessoal me indica e me dá referência, esse é o ponto crucial para a consultoria* [alta modalidade epistêmica; contexto funcional e simbólico] (Olívia).

Um ponto fundamental para a circulação de capital social no universo da consultoria que já introduzimos nas categorias anteriores é a relação de confiança: [...] *como você gera confiança? Através de um bom trabalho... as pessoas com as quais você está envolvido, sua rede de negócios, sua rede de contatos* [interdiscursividade: networking; contexto] (Clarice). Braga et al. (2008), com base em Passuello e Souza (2005) e Joni (2004), sugerem que existem três tipos principais de confiança no contexto da consultoria: a) confiança baseada em expertise, que liga esses profissionais por competências específicas e *know-how*; b) confiança pessoal, que se estabelece a partir das características pessoais dos indivíduos, isto é, se consolida através da crença que se tem da integridade de alguém – consultores – e se desenvolve no

compartilhamento de experiências e conhecimentos; c) confiança baseada em características da organização – empresa de consultoria ou consultor autônomo – um nível de confiança mais estrutural (padrões, normas, desempenho) que se respalda pela reputação da empresa ou profissional.

Pelo nosso *corpus*, percebemos que os principais agentes que se configuram como “contatos” possíveis de compor o capital social são os próprios clientes (empresas e profissionais isolados), outros consultores da mesma especialidade e especialidades diferentes, consultores de equipes e redes de trabalho e consultores associados à institutos profissionais de consultoria, além de alunos de graduação e pós-graduação no caso de consultores professores. Apesar da associação aos institutos profissionais de consultoria não efetivar-se como uma regularidade objetiva para muitos consultores comportamentais, isto é, somente alguns consultores comportamentais se associam à essas entidades, isso representa um exemplo claro, de acordo com Bourdieu (2006), do funcionamento do capital social, uma vez que membros de entidades profissionais, ao estabelecerem conexões sociais de honorabilidade e respeitabilidade, podem ganhar confiança de clientelas específicas:

[...] sou diretora da Associação Brasileira de Recursos Humanos aqui da regional Campinas, tenho contato com eles há 10 anos já [...] então isso dá uma exposição [vocabulário], uma conexão [vocabulário] com muita gente, com isso meu trabalho acaba sendo conhecido. Eu tenho muito trabalho a partir de indicações, praticamente 100% (Olívia).

Além de proporcionar capital social, a participação em grupos e entidades profissionais possibilita a aquisição de capital cultural. Assim, argumentamos que uma das formas de converter capital social em capital cultural é justamente a participação nesses grupos. De acordo com Inkpen e Tsang (2005), a associação à uma rede ou grupo específico e os resultantes relacionamentos duráveis de troca que se repetem nesses contextos criam o potencial de aquisição de conhecimento pelos membros da rede. Diana elucida isso em sua fala:

Ah, outra coisa que eu [relações: consultora] faço que é legal, acho [baixa modalidade] que é importante, eu participo de alguns grupos de RH [intertextualidade], entendeu? Então por exemplo, aqui em Campinas a gente tem grupos de RH, Mogi Guaçu e Mogi Mirim a gente tem grupos de RH, Jaguariúna a gente tem grupos de RH, então eu participo desses três grupos. Outra coisa que eu acho [baixa modalidade] que é legal, eu participo do BNI que é o grupo de empresários [intertextualidade]. Então assim... eles sempre têm novidade, que eles contam “ah, a gente está fazendo isso” “uma empresa está fazendo aquilo”, ou “a gente está com problema nessa área”, “eu preciso de ajuda para resolver” [relato indireto]. É uma demand [gênero], uma coisa que talvez eu possa colocar como serviço para mim.

Porém, essa conversão de capital social em capital cultural não necessariamente ocorre somente através de afiliações à grupos, mas também de modo informal: [...] *no dia a dia, quando eu [relações: consultora], por exemplo, sei de alguém que faz o mesmo trabalho que eu, ou que faz um trabalho muito diferenciado [vocabulário] que eu quero conhecer, eu sempre marquei cafézinho [...] networking [gênero] são pessoas com as quais você também aprende* (Sofia).

Outro ponto de extrema importância para a nossa discussão que também demonstra como a aquisição e acumulação de capital social representa uma barreira de entrada (*illusio*) que reflete no interesse dos agentes do universo da consultoria comportamental, diz respeito às consequências da atual realidade de banalização profissional que esses agentes vêm sofrendo. Para Bourdieu (2006), os indivíduos que dependem principalmente de suas qualificações educacionais (capital cultural incorporado e institucionalizado) e não tanto de conexões sociais (capital social) ficam mais vulneráveis em fenômenos sociais desse tipo. Em outras palavras, a realidade atual dos consultores comportamentais motiva-os a estabelecer essas conexões sociais porque somente adquirir capital cultural institucionalizado não garante mais a esses profissionais assegurar suas posições ou almejar posições mais vantajosas nesse espaço (trataremos do capital cultural institucionalizado dos consultores comportamentais mais a diante). Assim, como já mencionamos anteriormente, se partirmos de uma perspectiva antropológica essa circulação de capital social no universo da consultoria comportamental se traduz numa “troca de dons”, em que ambas as partes (principalmente os próprios consultores) dessa troca buscam “um investimento sólido, cujos lucros aparecerão no longo prazo” (BOURDIEU, 1986, p. 253). É um ato de investimento que assume a forma de um “esforço incessante de sociabilidade” (BOURDIEU, 1986, p. 250).

Nesse contexto, quanto questionado sobre o que considera ser essencial para um consultor adentrar no universo da consultoria comportamental, Ricardo confirma a importância do capital social e também evidencia o potencial de conversão desse em capital cultural. Como discutimos em tópicos anteriores, as novas tendências e mudanças que têm ocorrido na consultoria comportamental, assim como as diferentes interseções desse espaço com outros campos, tem criado um alto volume de informações necessárias à profissão, o que reflete na própria condição (*illusio*) de aquisição e acumulação contínua de conhecimento e, por sua vez, na necessidade de adquirir capital social:

[...] rede de contatos [intertextualidade], “colar” em quem faz, ninguém está fazendo sozinho, mas os desafios são muito complexos, o nível autônomo [intertextualidade] são aqueles consultores de cabelo branco [metáfora] que ainda estão surfando em uma onda individual [metáfora]. Eu tenho consultorias de “cabeça branca” [metáfora] que estão vindo pra gente, pra gente reinventar elas. Então não dá mais para ir sozinho, os problemas são muito complexos e interligados e tem muita informação [contexto social]. [...] o campo sutil [nominalização; vocabulário] é um campo de diversas habilidades, eu tenho uma escuta técnica [nominalização] e você tem uma escuta emocional [nominalização], ambos têm escuta, mas as nossas duas se complementam. Então para começar, entra na rede, tem uma rede muito bonita de troca (Ricardo).

Uma forma de adquirir e acumular capital social que também está associada a uma estratégia de venda dos serviços e à tarefa dispendiosa desses profissionais de construir uma imagem ou imagens autênticas, é realização palestras, oficinas, cursos e workshops, muitos dos quais as vezes não fazem parte de um programa de consultoria previamente contratado. Isso reforça o argumento de Bourdieu (1980b), de que estabelecer conexões sociais (adquirir e acumular capital social) é um trabalho que leva tempo e requer estratégias de investimento, individuais e coletivas, destinadas a transformar relacionamentos contingentes em relacionamentos sociais diretamente utilizáveis a curto ou longo prazo. Sofia evidencia isso em sua fala e até ironiza:

[...] ficar fazendo aquele tipo de networking [gênero] que consultor tem que fazer muito, que autônomo tem que fazer muito, que é participar da reunião de conselho, conselho de mulheres [gênero], participar do dia que plantou a árvore de não sei onde, ir na missa e pedir para ler a bíblia. Sabe aquelas coisas do ser visto para ser lembrado [intertextualidade]?

De acordo com McConnellogue (2013), consultores organizacionais utilizam-se do capital social para estabelecer suas redes sociais e ao mesmo tempo garantir *status* para melhor se posicionarem na estrutura social do campo. Ainda, corroborando com a fala de Sofia, o autor ressalta que embora esses profissionais trabalhem em diferentes projetos com diferentes consultores e clientes, o que já permite a aquisição de capital social, esse capital também é adquirido fora desse contexto (campo econômico e subcampo da consultoria), por exemplo, no campo político, cultural, terceiro setor, entre outros (MCCONNELLOGUE, 2013).

Como discutimos no referencial teórico, a partir do momento que um tipo específico de capital é reconhecido como valioso no campo, ele assume uma estrutura homóloga à do capital econômico e contribui para a reprodução de desigualdades em diferentes níveis, visto que sua distribuição no campo não é igualitária. Isso também ocorre com o capital social no contexto dos consultores comportamentais, visto que se configura como uma condição de inserir-se nesse

contexto (*illusio*) e o agente que não investir “estrategicamente” na aquisição e acúmulo de capital social provavelmente assumirá uma posição social menos distinta e terá dificuldades em avançar verticalmente no campo.

[...] ela [cidade de Campinas] é uma cidade muito difícil de entrar, muito difícil de te aceitarem. [...] então por exemplo, se você [relações: pesquisador] for hoje na cidade de Araras e quiser fazer negócio com alguém você não vai fazer. Agora se você for na cidade de Araras e for comigo você vai fazer o negócio. [...] o trabalho de empreendedor a gente [relações: consultores] não para, a gente está sempre buscando, fazendo networking [gênero], falando pessoalmente. [...] existem muitas especulações, existe muita gente querendo trabalhar junto, tem muita gente querendo fazer parcerias [intertextualidade], isso e aquilo. [...] a minha filosofia [processo mental afetivo] é: juntos nós somos mais fortes [intertextualidade; contexto funcional] (Clarice).

Dito isso, não podemos conceber o capital social como uma propriedade padronizada que implica simplesmente em uma rede durável de contatos e conexões, mas sim como um recurso que exerce uma função facilitadora, visto que o capital social é relacional. Os agentes buscam adquirir capital social na medida em que as conexões com outros agentes facilitam e possibilitam certos modos de agir e impor (espaço de possibilidades) que, de outra forma, seriam impossíveis, improváveis ou mais difíceis (CROSSLEY, 2011). À luz de nossas análises, o capital social é valorizado porque existem uma série de regularidades estruturais e simbólicas que contribuem para isso, tal como as indicações e parcerias.

4.4.2. Capital cultural e suas facetas

Como bem sabemos, o capital cultural se manifesta sob três faces: incorporado, institucionalizado e objetivado (BOURDIEU, 1986; BOURDIEU, 1979). Nosso foco de análise nessa categoria irá residir especificamente sobre os dois primeiros estados: incorporado e institucionalizado. O estado incorporado do capital cultural, seu estado fundamental, representa uma propriedade, um recurso que se torna parte integrante do indivíduo, traduzido em um esquema de disposições ligado ao *habitus* que envolve a incorporação de princípios de consciência cultural, conhecimento, linguagem corporal e verbal, estilo de vida, gostos, posturas e entonações (MOORE, 2018; EVERETT, 2002; SWARTZ, 1997). O estado institucionalizado, por sua vez, se traduz em qualificações acadêmicas ou outras qualificações formais, ou seja, trata-se de uma propriedade que é sancionada e oficialmente reconhecida pelas instituições, expressa na forma de títulos, certificados, diplomas, etc. (BOURDIEU, 1986; SWARTZ, 1997).

É importante notar que nossas pretensões de discussão e análise não estão relacionadas a estudos que mais comumente empregam a noção de capital cultural, por exemplo, pesquisas que estudam o conceito no campo da educação ou no campo cultural, estudos sobre como o capital cultural implica na reprodução social de desigualdades, estudos que desvelam os princípios de distinção entre classes, trabalhos que discutem a transmissão de capital cultural no âmbito familiar, entre outros, mas pretendemos trabalhar com o conceito no contexto das organizações. Assim sendo, iniciando nossa discussão primeiramente sobre o capital cultural incorporado, trazemos uma definição mais ampla, que de modo algum diverge da ideia original ligada ao conceito: um capital ou recurso de poder operacionalizado em um campo específico que “inclui competências culturais e sociais adaptáveis, como a familiaridade com contextos, processos e expectativas institucionais relevantes, além de habilidades intelectuais e sociais relevantes (LAREAU; WEININGER, 2003)

Assim como Bourdieu, ao empregar a teoria dos capitais em seus estudos, estava interessado em explicar de uma perspectiva social e não cognitivista como dois indivíduos de diferentes origens, realizando exatamente as mesmas tarefas, podiam obter resultados muito diferentes (CLAUSSEN; ORBORNE, 2012), concordamos que o capital cultural incorporado que determina o que é ou não almejável para os indivíduos alcançarem. Assim, ao invés de um resultado ser apenas uma questão de sorte, é o capital que “faz os jogos da sociedade [...] algo diferente de um jogo de azar” (BOURDIEU, 1986). No caso da consultoria comportamental, contexto social de “conhecimento intensivo” no qual o capital cultural e seus subtipos são significativamente valorizados, adquiri-lo e acumulá-lo é um interesse coletivo (*illusio*) dos agentes, mais do que isso e atrelado a isso, trata-se de uma regra do jogo, visto que os consultores precisam se tornar especialistas e *experts* no conhecimento que buscam transmitir (ou não) aos seus clientes para participarem do jogo.

Portanto, assim como ocorre com as demais formas de capital, tal como o capital social, não devemos compreender o capital cultural como um recurso valioso *per se*, mas como um recurso que tem seu valor quando mobilizado em um campo específico (CROSSLEY, 2011). O conhecimento adquirido e acumulado pelos consultores comportamentais, principalmente nas socializações secundárias, constitui-se em capital cultural incorporado porque funciona como um recurso de poder quando relacionado ao universo da consultoria comportamental. Nesse caso, como discutimos nas categorias anteriores, o valor do capital cultural no campo da consultoria se revela pela extrema relevância principalmente do conhecimento teórico, especializado (expertise) e prático (relacional) nesse mesmo espaço, além de outras formas, tal como o conhecimento associado à *hégis* (postura, linguagem, etc.).

Essas diferentes e complementares formas de conhecimento incorporadas pelos agentes nos mostram que não somente o capital cultural incorporado é importante, mas também seus subtipos, tais como o capital organizacional que já discutimos anteriormente, o capital emocional, que discutiremos mais adiante e o capital linguístico. De acordo com Everett (2002), esse último se manifesta e é medido através do que o autor denomina como “estilo linguístico”, o qual se evidencia na capacidade de um agente demonstrar competência na utilização de sua linguagem, seja ela acadêmica, profissional, religiosa, etc., e também na capacidade de decifrar e manipular as complexas estruturas envolvidas na linguagem (BOURDIEU; PASSERON, 1977). Como discutimos nas categorias precedentes, os consultores comportamentais, assim como os demais consultores, utilizam-se de sistemas de persuasão e retórica, além de desenvolvem um conjunto específicos de significados visando regular impressões e imagens, demonstrando assim que o capital linguístico também é importante nesse campo. Sofia, por exemplo, revela em sua fala a necessidade do consultor comportamental adquirir certos estilos linguísticos, o que fica claro na análise de gênero de vários outros discursos:

[...] meio corporativo tem esse dom [nominalização] de pegar as palavras que tem um significado dentro da psicologia e do comportamento e transforma tudo em rótulo [vocabulário] para vender, tudo em produto de entrega [gênero]. Então eu preciso estar atenta com isso. [...] você tem que ter esse jargão corporativo [gênero], se não você não entra nesse meio.

Do mesmo modo, um discurso já exposto anteriormente de Roger, revela sua capacidade de utilizar a linguagem: *[...] eu trago isso como uma linguagem não acadêmica [intertextualidade], isso conta muito [alta modalidade]. Por exemplo, eu nunca [alta modalidade] tive um feedback [gênero] “você fala muito acadêmico”, eu falo a linguagem normal de todo mundo [...] o consultor precisa saber se comunicar, se posicionar, ouvir muito bem.* David, por sua vez, demonstra a relação do capital organizacional com o capital linguístico: *[...] é importante você ter essa vivência [organizacional] para poder falar a mesma língua [metáfora]. [...] um cuidado [vocabulário] que eu sempre [alta modalidade] tenho muito grande com as empresas é a linguagem.* Seguindo, Clarice enuncia que:

[...] porque assim, modéstia à parte, a minha expertise [intertextualidade; contexto simbólico], eu [relações: consultora] consigo tanto falar com você [relações: pesquisador] a minha didática, a minha didática ela é tão profissional e tão de gestão [gênero], porque para você ser um bom coaching realmente não basta você ter a formação e você gostar de ajudar pessoas, você tem que ter tido experiência no mercado organizacional [pressuposição valorativa; contexto simbólico e funcional].

Pelos discursos anteriores, podemos perceber como o capital linguístico é ativado na prática, isto é, funciona em um sentido performativo e estratégico na prática. Por isso, é preciso entendermos que o capital cultural incorporado não deve ser analisado somente como recursos internalizados no *habitus* na forma de disposições, mas também como ativado através dessas disposições, dentro de uma lógica de ação que ocorre por um senso prático e um “interesse” estratégico dos agentes pelo jogo do campo. Dessa forma, como já argumentamos, supõe-se que esse conjunto de conhecimentos adquiridos pelos consultores que constituem o capital cultural incorporado e seus subtipos, tal como o organizacional, são ativados no momento de uso, isto é, em práticas consultivas situadas. Porém, como esse capital é avaliado pelos clientes no momento da contratação ou nas primeiras etapas de uma consultoria? Talvez a resposta mais lógica para essa pergunta seja: através da avaliação do capital cultural em seu estado institucionalizado, ou seja, as qualificações e títulos educacionais dos consultores, além de outras informações curriculares. Contudo, reforçando nossos argumentos de que esses profissionais utilizam de sistemas de persuasão e retórica, além de outros sistemas simbólicos e artefatos linguísticos, constatamos pelo *corpus* de dados que o capital cultural incorporado dos consultores é ativado já no primeiro momento de contato com o cliente através de práticas afetivo-discursivas⁶¹. Pelos discursos de alguns dos entrevistados isso fica evidente:

[...] saber falar e se expressar para mim está em primeiro lugar, porque para ter conhecimento e saber falar daquilo que você precisa praticar, daí você falando a verdade [contexto simbólico], as pessoas sentem que dá match as coisas [nominalização; vocabulário]. (Olívia).

[...] quando a pessoa [relações: cliente] começa a conversar comigo, a gente começa a conversar, isso gera realmente nela uma expectativa [...] acho que então na própria conversa, a forma como eu me porto, como eu me posiciono, já faz a venda ali, entendeu [contexto comercial e simbólico]? [...] hoje quando eu vou fazer uma consultoria eu já faço coaching ali junto, ele [relações: cliente] nem percebe, mas eu já estou desenvolvendo [nominalização] ele (Clarice).

[...] a minha primeira estratégia comercial de venda é sempre sentar e ouvir [contexto comercial; gênero], ou seja, eu ofereço uma sessão [intertextualidade] comigo, uma conversa comigo, uma reunião de briefing [gênero] mesmo, de alinhamento, de entender, de empatia, de ouvir a história [contexto emocional; cânone afetivo-discursivo] [...] eu vou alinhando junto com a pessoa. [...] o consultor é aquele que tem um conhecimento profundo e de qualidade sobre um tema e que ao enxergar o seu contexto ele consiga

⁶¹ Como nos lembra Wetherell (2012), o único modo pelo qual a experiência do corpo pode ser inteligível é usando a capacidade da linguagem para transmitir práticas incorporadas.

fazer um match [nominalização; vocabulário] *daquilo que ele sabe, daquilo que ele pode te oferecer, com a sua necessidade* (Roger).

[...] *quando chega para conhecer, essa competência técnica* [intertextualidade; gênero], *não de como eu* [relações: consultor] *vou fazer, mas se eu não te apresentar de primeira, na sua frente, você não irá sentir muita firmeza* (Ricardo).

[...] *a minha venda sempre foi assim: “olha, deixa eu te mostrar que dá resultado”*. Deixa *eu* [relações: consultora] *te mostrar... conversando com a pessoa e na conversa eu consigo explicar* [cânone afetivo-discursivo]. *Eu consigo fazer a pessoa entender os benefícios, mesmo que ela não acredite. [...] outra maneira de se vender é dentro de uma conversa, naturalmente, coerentemente, você falar das suas competências, da sua titulação* [nominalização; contexto comercial e simbólico; gênero] (Sofia).

[...] *então quando o telefone toca, eu* [relações: consultora] *busco sempre* [alta modalidade] *estar atendendo porque eu consigo já ajudar muito cliente, daí ele vai entendendo, porque eu já começo a fazer uma conversa* [cânone afetivo-discursivo]... *então ele vai vendo meus parâmetros* [vocabulário], *a forma como eu articulo* [vocabulário] (Clarice).

[...] *do cliente entender, sentir você no telefone* [contexto emocional] [...] *daí entra a postura e a comunicação, pois ele quer o atendimento naquele momento [...] o atendimento consta muito, a personalização* [vocabulário], *a empatia com o consultor* [cânone afetivo-discursivo] (Diana).

Diante dos excertos anteriores, fica ainda mais nítida a importância do capital cultural no campo da consultoria comportamental, especificamente sua forma incorporada que se traduz na *héxis* desses profissionais. Nesse sentido, apesar do capital cultural em sua forma institucionalizada garantir uma relativa legitimidade, é o capital social, o capital cultural incorporado (e seus subtipos, como o linguístico, organizacional e o emocional) e o capital simbólico (que discutiremos mais à frente) que mais garantem de fato isso:

[...] *até hoje ninguém nunca* [alta modalidade] *me perguntou, por incrível que pareça, qual é a minha formação em coaching* [intertextualidade], *nunca* [alta modalidade]. *Então eu acho* [baixa modalidade] *que é muito interessante isso. Às vezes* [baixa modalidade] *eu até falo, mas nunca ninguém fez questão. É muito interessante isso.* (Olívia).

[...] *a questão da titulação* [gênero], *olha, todos esses anos como consultora* [30] *acho* [baixa modalidade] *que uma ou duas empresas na vida perguntaram a minha titulação. E ainda assim acho* [baixa modalidade] *que foram empresas de grande porte... que eu me lembre. Normalmente, eles pedem um mini currículo* [gênero], *principalmente quando é palestra. Currículo lattes* [gênero], *por exemplo, nunca* [alta modalidade] *uma empresa pediu. Nunca* [alta modalidade] *perguntou. Tem empresa que nem sabe o que*

é isso, aliás. Currículo mesmo, formação... mas é legal quando você fala que você tem... no meio de uma conversa quando você solta “ah sim, eu fiz mestrado nessa área [intertextualidade]”. Eles [relações: clientes] querem assim, eles querem ver mais dentro de um diálogo se você tem coerência com a formação que você diz ter [contexto simbólico]. [...] nunca [alta modalidade] nenhuma empresa me pediu isso formalmente (Sofia).

[...] porque conhecimento tradicional [intertextualidade] de universidade é sim muito importante, eu [relações: consultor] particularmente valorizo muito [processo mental afetivo; alta modalidade], mas vejo muita gente incrível que não tem mestrado e doutorado fazendo coisas incríveis, e aí a gente entre em outro contexto que é o quanto a universidade e a pós-graduação prepara o humano de fato para isso (Roger).

[...] eu [relações: consultora] percebo que assim, bom, embora eu acho [baixa modalidade] que eu me venda [nominalização] tão bem que eles não perguntam, nunca pediram diploma, nunca pediram nada [alta modalidade; contexto simbólico]. Eu geralmente faço essa minha apresentação (Clarice).

[...] mas não adianta nada você ter doutorado, pós-doutorado, etc., e a sua reputação não ser boa [contexto simbólico], porque o boca a boca [nominalização] que o aluno que foi lá e fez o teu curso, não, o cara é cheio de título [ironia; vocabulário], cita pesquisa, mas não tem realização nenhuma (David).

Vemos, dessa forma, que o capital cultural em seu estado institucionalizado⁶² não contribui tanto para a distinção simbólica do consultor quando analisado relacionalmente⁶³. Isso é um reflexo de muitos resultados apresentados nas categorias anteriores, tal como aqueles relacionados às estruturas sociais e simbólicas desse espaço, as poucas barreiras de entrada existentes no campo (*illusio*), os três pontos discutidos em torno do profissionalismo do consultor, os tipos de conhecimento valorizados, entre outros fatores. Apesar de todos os entrevistados apresentarem um alto volume de capital cultural institucionalizado, aparentemente se trata de uma consequência do interesse em adquirir capital cultural e da busca por autenticidade e não pelo fato dessa espécie de capital específico ser valorizada na prática.

⁶² Autores como De Clercq e Voronov (2009), ao aplicarem a praxeologia de Bourdieu no contexto dos empreendedores, consideram que os empregos anteriores desses agentes e experiência de trabalho em corporações reconhecidas pelo campo se configuram como capital cultural institucionalizado. Em nosso caso, argumentamos que essa experiência prática é acumulada na forma de capital organizacional, o qual, por sua vez, também assume o estado incorporado e institucionalizado por tratar-se de um subtipo do capital cultural. Porém, assim como ocorre com o capital cultural institucionalizado, argumentamos que o capital organizacional institucionalizado (currículo profissional, por exemplo), é menos valorizado na consultoria comportamental do que sua forma incorporada.

⁶³ Essa inferência não é generalizável para todo o campo da consultoria empresarial, visto que no caso de outras especialidades de consultoria o capital cultural institucionalizado pode configurar-se como valioso e até como um requisito para contratações: [...] *as vezes tem a concorrência de uma empresa para contratar a consultoria [...] mas no corpo de consultores precisa ter uma cota mínima de professores com qualificações de mestrado e doutorado* (E5).

Além de servir como recurso para as próprias práticas, adquirir capital cultural incorporado e os subtipos que mencionamos permite aos consultores convertê-los em capital social. Pelas entrevistas, constatamos que a grande maioria dos consultores comportamentais entrevistados realizam palestras e workshops (*online* e *offline*), não somente como parte de uma consultoria, por exemplo, palestras motivacionais para empresas, mas também com o interesse simbólico de aumentar a reputação e a imagem e adquirir capital social. Entretanto, para isso é necessário ter uma “bagagem” de conteúdo valorizado nos contextos. Quando questionado sobre o que é essencial para uma empresa ou consultor que almeja entrar no universo da consultoria empresarial, Sid diz: [...] *colocar em prática na área, experiência, vínculo com organizações que realizam e para entrar, muitas palestras gratuitas. [...] realizo palestras em diversos lugares do Brasil sem nenhuma cobrança.* Sofia também afirma que as palestras fazem parte de seu cotidiano desde que começou a atuar no campo: [...] *olha, eu [relações: consultora] vou falar para você, se você falar pra mim quantos treinamentos você já deu, eu não sei. Quantas palestras você já deu, então não faço ideia... quantos cursos, nem sei.* Ricardo evidencia em seu discurso a lógica descrita anteriormente:

[...] *eu [relações: consultor] estava aqui... antes de você, eu estava fazendo um workshop online de design de inovação [intertextualidade] e antes estava fazendo um de onboard [gênero], também online. É uma posição muito mais de ter um cinturão, de ferramentas muito bem estruturadas, de muito estudo e muita pesquisa e ter competências de facilitação [intertextualidade] muito bem desenvolvidas, pois te permite fazer essas trocas constantes de “chapéu” [metáfora], de forma prática (Ricardo).*

Outra possibilidade de conversão de capital cultural em capital social, que já mencionamos anteriormente, ocorre no caso de consultores professores: [...] *uma outra coisa que acontece são os alunos, os alunos da pós-graduação, eles indicam [...] são profissionais já formados que atuam na área. Então é muito legal, eles trabalham em empresa grande (Diana).* Mesmo não havendo essa relação professor aluno, podemos afirmar que agentes com volume e composição de capital cultural semelhantes tendem a interagir, se conhecer e formar relacionamentos (capital social) (CROSSLEY, 2011; ANDERSON; MILLER, 2003), demonstrando assim a mesma possibilidade de conversão de capital cultural em capital social: *Essa moça dessa empresa que eu [relações: consultora] te falei do LinkedIn, é que ela está muito requisitada, mas eu vivo chamando ela no LinkedIn e vivo perguntando coisas para ela e promovendo a empresa dela, porque eu percebi que é séria (Sofia).*

Como a aquisição e acúmulo de capital cultural incorporado e dos subtipos destacados anteriormente é um interesse do *habitus* dos consultores comportamentais, isso também representa uma barreira de entrada (*illusio*) no campo, ou seja, esses agentes devem possuir um volume de capital cultural incorporado que os permita ajustar seus *habitus* às estruturas sociais e simbólicas do universo da consultoria comportamental, e aqueles que não possuem recursos culturais suficientes seguramente terão dificuldades em adequar-se à essas estruturas. Entretanto, como existe praticamente nenhuma barreira institucional de entrada na consultoria comportamental dos pequenos consultores e empresas de consultoria, vide discussões em torno do profissionalismo do consultor, nem sempre o alto volume de capital cultural representa um obstáculo estrutural de entrada, porém, certamente inviabiliza o avanço de posições nesse espaço, visto que se os capitais incorporados não são ativados na prática e reconhecidos pelos clientes, os profissionais perdem credibilidade e reputação, causando uma redução vertiginosa de capital simbólico, recurso de poder fundamental. Portanto, para sustentar ou avançar posições nesse espaço, os capitais incorporados são fundamentais:

[...] porque para você ser um bom coaching realmente não basta você ter a formação e você gostar de ajudar pessoas, você tem que ter tido experiência no mercado organizacional [pressuposição valorativa; contexto simbólico e funcional]. [...] busque realmente entender e ter muita experiência. Experiência no que? Experiência no que você vai vender. Experiência no que você vai prestar de consultoria [intertextualidade] (Clarice).

[...] o profissional que deseja atuar com isso [consultoria comportamental] hoje, ele tem que ter em mente que não é só qualificação profissional [gênero], não é só ferramenta que ele vai aprender, seja coaching, seja... [...] quanto mais experiência ele tiver, melhor (Sofia).

[...] eu [relações: consultor] vejo que é um mercado [nominalização] que tem muita gente tentando entrar, muita gente querendo trabalhar com pouquíssima experiência, não sabendo o que faz ali no meio, muita gente com habilidade técnica [intertextualidade] e pouca gente com habilidade prática [intertextualidade] (Sid).

[...] acho que falta experiência, às vezes [baixa modalidade] a pessoa não passou por essa vivência [intertextualidade] toda ou faz um curso meia boca [metáfora] e já está lá tentando resolver um tanto de problema [...] quando traz pra dentro da empresa, na prática, não funciona, não traz resultado [...] mas eu [relações: consultora] estou partindo do princípio de uma pessoa que não tem essa experiência prática [intertextualidade]. Então se ela não tem experiência prática, ela tem que no mínimo ter uma formação muito sólida, entender de gente, entender profundamente do comportamento humano [intertextualidade] (Diana).

Para finalizar, salientamos que uma das limitações de nosso estudo no que tange ao capital cultural dos consultores diz respeito aos modos como esses indivíduos acumulam esse capital a partir de suas socializações primárias. Não possuímos dados suficientes para inferir sobre como esses agentes adquirem esse tipo de capital, por exemplo, no âmbito familiar, logo, não podemos concluir sobre como as origens sociais dos consultores comportamentais influencia em diferenciação em termos de capital cultural incorporado.

4.4.3. Capital simbólico

O capital simbólico, uma das espécies de capital principais da obra de Bourdieu (2002a; 2007; 2009), visto que um dos pontos centrais do programa de pesquisa do sociólogo francês reside em estudar a produção e busca do lucro simbólico pelos agentes nos mais diversos campos (SWARTZ, 1997), se configura na forma de prestígio, renome, reputação, status, autoridade pessoal, etc. (THIRY-CHERQUES, 2006) e confere distinção aqueles que possuem. No entanto, como discutimos no referencial teórico, esse capital não é explicado somente em termos de fatores aleatórios que garantem essas características distintivas à um agente, mas deve ser compreendido como o uso bem-sucedido dos outros capitais. Ou seja, esse capital só se configura como tal a partir das outras formas de capital, quando essas outras formas de capital são consideradas legítimas num dado campo (BOURDIEU, 2009), por indivíduos ou grupos que são dotados de “esquemas de percepção e de apreciação que os predispõem a reconhecer (no duplo sentido do termo) essas propriedades” (BOURDIEU, 2013, p. 111).

Quanto mais legítimo um agente, mais os outros agentes do campo consomem seus produtos e serviços e quanto mais eles consomem, mais legítimo esse primeiro se torna (BOURDIEU, 2000; POLDONY, 2005). A acumulação do capital simbólico torna possível garantir um monopólio mais ou menos completo sobre a definição das formas de legitimidade prevalecentes no campo. No nível individual e coletivo, o capital simbólico constitui o capital do reconhecimento que um agente desfruta em um domínio de atividade (HILGERS; MANGEZ, 2015). Esse reconhecimento, porém, não tem revela suas origens arbitrárias, isto é, o capital simbólico só é reconhecido como legítimo quando desconhecido enquanto capital (SOUZA, 2006). Assim, a partir do momento que certas propriedades são reconhecidas como legítimas e garantem distinção à agentes específicos num determinado espaço, aqueles agentes que não possuem essas propriedades as percebem como óbvias, ou seja, “desconhecem” o poder simbólico relativamente ocultos nestas.

Pelas análises da categoria referente à “arena do jogo” e da *illusio* do campo percebemos que a reputação, prestígio e *status*, todas características do capital simbólico, as quais se traduzem em estratégias desses agentes, se configuram como os recursos mais importantes de um consultor comportamental.

[...] *eu* [relações: consultora] *acho* [baixa modalidade] *que se você for falar em um mercado, prestígio profissional e reputação vão falar mais alto a todo momento* [contexto simbólico], *então isso é uma estratégia* [vocabulário], *you tem que se associar a ideias de alto valor* [intertextualidade], *seja qual for, se for uma marca, se for uma pessoa ou uma técnica, eu acho que prestígio e reputação falam mais alto* (Nina).

Além disso, pelos próprios discursos desses profissionais vemos a importância do capital simbólico e já notamos alguns sinais de quais capitais se transmutam em capital simbólico:

[...] *eu* [relações: consultora] *diria que prestígio profissional, reputação e confiança tem sido o ponto chave* [vocabulário], *como eu falei, é sempre indicação* [intertextualidade], *pedem referências* (Olívia).

[...] *reputação e credibilidade são importantes* [contexto simbólico], *pois é o que eu utilizo para vender* [contexto comercial], *são as indicações* [intertextualidade], *então se eu faço um trabalho bem feito as pessoas vão me indicar, sendo muito importante* (Clarice).

[...] *a questão do prestígio e da credibilidade* [contexto simbólico], *mas é um prestígio e credibilidade que vem pelo boca a boca* [intertextualidade; nominalização], *não é o discurso, não é você fazer um discurso, uma coisa bonita, não* [negação]. *Alguém falou que você fez o negócio lá e foi bem legal e deu resultado positivo* [gênero]. *É uma coisa mais concreta, mais real, aconteceu, entendeu? Então é esse prestígio que vem de experiências vivenciáveis* [intertextualidade] (Diana).

Nesse primeiro momento, é possível notar a importância do capital social na constituição do capital simbólico, porém, argumentamos que o capital que de fato se configura como simbólico nesse espaço é o capital cultural incorporado e seus subtipos, principalmente o capital organizacional e o capital emocional⁶⁴. Isso porque o capital social somente é efetivo

⁶⁴ Isso não significa que o capital social em nosso contexto de análise não se configure como capital simbólico. O que argumentamos é que o que garante capital social e capital simbólico aos consultores comportamentais é o capital cultural incorporado, especialmente o capital organizacional. Isso ocorre porque a lógica que configura o capital simbólico, isto é, a lógica do conhecimento e do reconhecimento, é a mesma que configura o capital social (SWARTZ, 1997; BOURDIEU, 1986). Assim sendo, no campo da consultoria comportamental, qual capital garante o conhecimento e reconhecimento? O capital cultural incorporado.

quando advém do volume e composição do capital cultural incorporado. É na ativação desses capitais culturais incorporados que se inicia o processo de conversão em capital simbólico. Devido a isso, argumentamos, de acordo com Moore (2018), que o capital cultural transmutando em capital simbólico tem seu valor definido no campo mediante duas dimensões: a) habilidade e b) capacidade de transferência, “que numa forma incorporada combinada dão distinção a um agente e que juntas determinam os valores relativos de instâncias do capital simbólico cultural” (MOORE, 2018, p. 152). Nessas condições, o capital cultural incorporado “é de maior valor quando ele é mais bem-formado e (b) melhor otimizado em termos de capacidade de transferência” (idem).

Em consonância com as discussões das categorias anteriores, é o conhecimento adquirido por meios tanto formais como principalmente práticos que representam o capital simbólico dos consultores comportamentais quando legitimados pelos pares e clientes. Trata-se, no entanto, considerando nossas discussões em torno do profissionalismo dos consultores comportamentais e de acordo com Henry (2002), de um capital simbólico que pode ser mais vulnerável e questionável, visto que, diferentemente de outras categorias de especialistas, cujo capital simbólico é instituído ou garantido legalmente e cuja legitimidade raramente é questionada, não existe nenhuma credencial ou qualificação oficial para admissão nessa profissão ou “projeto” de profissão. Além disso, esse conhecimento prático e relacional dos consultores comportamentais, incorporado através de estudos e experiências práticas passadas (capital cultural incorporado), é demasiadamente complexo de ser previamente avaliado e legitimado pelos clientes individuais e empresas, devido aos diferentes fatores já discutidos. É nesse sentido que podemos inferir, conforme discutimos na categoria referente às estruturas simbólicas da consultoria comportamental, que a rivalidade entre os agentes se dá sobretudo em torno da diferenciação do volume e da configuração do capital simbólico.

Nessas condições, é através da configuração e ativação do capital simbólico que os consultores comportamentais podem exercer um poder simbólico no campo. O poder simbólico é um poder que “aquele que lhe está sujeito dá àquele que o exerce, um crédito com que ele o credita [...] que ele lhe confia pondo nele sua confiança” (BOURDIEU, 1990a, p. 188), que orienta e coage as práticas e representações dos clientes (BOURDIEU, 2004). Assim como destacamos no parágrafo anterior, Bourdieu (1990a) explica que quando o capital específico de um campo tem um valor fiduciário, isto é, depende da confiança e da representação, o agente que o detém em torna-se vulnerável a tudo o que ameaça a crença e a confiança. Portanto, como já frisamos anteriormente, é indispensável para o consultor comportamental construir uma imagem autêntica e de credibilidade no campo, o que representa inclusive o investimento social

primordial (interesse/desinteresse) desses agentes. De acordo com Bourdieu (1990a), “esse capital supremamente lábil só pode ser conservado mediante o trabalho constante que é necessário não só para acumular o crédito como também para evitar o descrédito” (p. 189).

Conforme discutimos nas categorias anteriores, especialmente naquela relativa aos mecanismos do campo (arena do jogo), o interesse primordial dos agentes é a construção de uma imagem profissional autêntica, confiável e com *status*. Na consultoria comportamental, uma parte constituinte dessa *illusio* é a busca dessa legitimidade pela transcendência, isto é, o desinteresse/libido social de auxiliar, desenvolver e transformar pessoas, assim como as próprias organizações e a sociedade como um todo. Argumentamos que isso também se relaciona com a configuração do capital simbólico desses profissionais e a necessidade de sustenta-los dentro do campo, visto que suas ações não devem revelar o interesse subjacente pelo lucro simbólico (e econômico) ou o poder simbólico que é exercido nessas ações, o que poderia contradizer essa legitimidade de transcendência e desmentir esse “desinteresse”. De acordo com Bourdieu (1990a), profissionais que disputam capital simbólico com essas características devem dar uma atenção especial a tudo que “contribui para produzir a representação da sua sinceridade ou do seu desinteresse” (p. 189), pois isso que garante a representação do mundo social que eles se esforçam para impor, “dos ideais e das ideias que eles têm a missão de fazer aceitar” (p. 189).

Esse argumento converge com Henry (2002), quanto o autor diz que

os consultores contemporâneos são muito cuidadosos em evitar serem incluídos nos estudos de objetivação realizados em sociologia [...] porque qualquer explicação sobre o que os consultores são ou fazem objetivamente tende a quebrar o carisma do grupo e desafiar a crença coletiva da qual o capital simbólico se origina (p. 19).

É nessas condições que reiteramos que o capital cultural incorporado nesse campo se configura como capital simbólico, nesse contexto especialmente o subtipo que denominamos como capital emocional, o qual discutiremos no próximo tópico. Antes de entrarmos nessa discussão, também reiteramos o argumento de que é esse exercício do poder simbólico pelos consultores comportamentais, na função, perante os clientes e outros consultores, de especialistas e experts dotados de capital cultural incorporado simbólico suficiente (capacidade de habilidade e transferência), que reforça a distinção atribuída a esses agentes, isto é, reforça a legitimidade do reconhecimento dessa diferença, reconhecimento que é ao mesmo tempo desconhecimento, pois é percebido como algo evidente pelos outros agentes segundo suas

categorias de percepção resultantes da incorporação da estrutura da distribuição do capital simbólico.

Nesse mesmo contexto, um pressuposto da teoria da distinção e do poder simbólico de Bourdieu se demonstra pertinente para a nossa análise. De acordo com Bourdieu (1990a), existem diferentes níveis de eficácia simbólica do poder imposto pela posse do capital simbólico, os quais dependem do grau em que a visão imposta é fundada na realidade. Em outras palavras, quanto mais baseado na realidade, maior a chance do poder simbólico ser bem-sucedido. O “poder simbólico é um poder de consagração ou revelação, o poder de consagrar ou revelar coisas que já estão lá” (BOURDIEU, 1990a, p. 23). É justamente nesse pressuposto que se explica a subjacência da distinção dos consultores e a configuração e ativação do capital simbólico desses nas práticas organizacionais, ou seja, eles existem como especialistas distintos de gestores, por exemplo, gestores de recursos humanos, somente quando se distinguem através do conhecimento (capital cultural incorporado) e reconhecimento (capital cultural incorporado simbólico). Por exemplo, segundo Crossley (2018), de acordo com a teoria de Bourdieu, muitas ocupações parecem naturais, isso porque adquirem um *status* autoevidente. Classificações por diferenciação aparentemente espontâneas como “trabalhadores de escritório” e “trabalhadores manuais” “saem facilmente de nossa boca e geralmente estamos dispostos a tratar os indivíduos que pertencem a essas categorias como membros de um grupo natural” (CROSSLEY, 2018, p. 133). Podemos facilmente aplicar essa lógica para as distintas designações de “consultores” e “administradores/gestores”.

Para finalizar, é preciso ressaltar que o trabalho de transformação de uma espécie qualquer de capital, no nosso caso do capital cultural incorporado, em capital simbólico, é um trabalho de “alquimia social” que sempre envolve esforços do agente, envolve um gasto visível de tempo, de dinheiro e de energia (BOURDIEU, 2013, p. 114). Portanto, distinguir-se na luta simbólica do campo através da transubstanciação das experiências culturais, organizacionais e emocionais em capital simbólico é uma tarefa onerosa e que exige dedicação e tempo. Isso fica evidente nos discursos dos agentes, além de também demonstrarem essa transubstanciação e o “desinteresse”:

Prestígio profissional eu [relações: consultor] acho [baixa modalidade] que conta depois de um tempo [...] eu acho que isso acontece naturalmente [vocabulário], vem pelas referências [intertextualidade; contexto social], pelos trabalhos que você já fez (Roger).

[...] depois que você [relações: consultores] construiu toda essa bagagem [capital cultural incorporado] e conseguiu se protagonizar, o prestígio vem a

reboque [vocabulário]. *Existe uma frase que diz que “o prestígio só é bom quando você não precisa usar”* [intertextualidade; relato direto; contexto simbólico], *ou seja, ele é algo que você conquista* [vocabulário]. [...] *não tem como você correr atrás* [metáfora], *o prestígio só vem quando você consegue desenvolver um bom papel* (Sid).

[...] *prestígio, essas coisas, são consequência* [vocabulário]. *Você não trabalha para isso* [contexto simbólico]. *Você trabalha para ter o seu lugar no mercado, para ser reconhecido* [intertextualidade] *e fazer um bom trabalho. Se você se ocupa de fazer um bom trabalho, prestígio, indicação, é consequência* (Sofia).

Pelos discursos apresentados nessa sub-categoria percebemos como todos os autores concordam que o capital simbólico é adquirido, acumulado e sustentado através de um bom trabalho, por meio de esforços consideráveis, gasto de tempo e energia. A transubstanciação do capital cultural (principalmente do tipo organizacional) fica evidente quando analisamos a interdiscursividade dos discursos dos informantes. Essa transformação, no entanto, segue lógicas diferentes. Vemos uma articulação de diferentes discursos, por exemplo, o discurso comercial: “[...] *reputação e credibilidade são importantes* [contexto simbólico], *pois é o que eu utilizo para vender* [contexto comercial]” (Olívia); O discurso do desinteresse: “*Existe uma frase que diz que “o prestígio só é bom quando você não precisa usar”* [intertextualidade; relato direto; contexto simbólico]. [...] *não tem como você correr atrás* [metáfora], *o prestígio só vem quando você consegue desenvolver um bom papel*” (Sid); “*eu* [relações: consultor] *acho que isso [prestígio profissional] acontece naturalmente* [vocabulário], *vem pelas referências* [intertextualidade; contexto social], *pelos trabalhos que você já fez* (Roger); “*prestígio, essas coisas, são consequência* [vocabulário]. *Você não trabalha para isso* [contexto simbólico]. *Você trabalha para ter o seu lugar no mercado, para ser reconhecido* [intertextualidade] *e fazer um bom trabalho*; e, por fim, o discurso da profissionalidade: “*é um prestígio e credibilidade que vem pelo boca a boca* [intertextualidade; nominalização]. [...] *é esse prestígio que vem de experiências vivenciáveis* [intertextualidade]” (Diana).

Como bem colocam Resende e Ramalho (2006, p. 114), “as visões particulares de mundo, internalizadas em gêneros, discursos e estilos, não apenas representam a realidade, mas também contribuem para criar a realidade que se noticia”. Nesse sentido, o poder simbólico de constituir aquilo que é dado pela enunciação, de confirmar ou transformar uma visão de mundo, só se exerce se for ignorado como arbitrário (BOURDIEU, 1990a). É nesse contexto que o discurso de desinteresse e sinceridade dos consultores, assim como o discurso da profissionalidade, representam uma ordem de discurso que privilegia as vozes dos consultores

comportamentais no campo, garantindo a construção de uma imagem positiva desses sem revelar os interesses subjacentes (discurso comercial).

4.4.4. Capital emocional

Como discutimos no referencial teórico, o capital emocional é uma variante do capital cultural incorporado, ou melhor, é a variante mais incorporada do capital cultural (ILLOUZ, 2008). Apesar das diferentes concepções teóricas do termo dentro da epistemologia bourdieusiana, além de outros conceitos que partem de pressupostos paradigmáticos divergentes, consideramos o capital emocional como uma forma de capital cultural incorporado na corporeidade da pessoa (*habitus*), isto é, como um sistema de disposições do indivíduo na forma de conhecimentos, recursos, habilidades e capacidades baseadas em emoções (ILLOUZ, 2008; ANDREW, 2013), podendo ser “estrategicamente” adquirido, transferido/transmitido, produzido, acumulado e convertido em outras formas de capital (CAHILL, 1999; COTTINGHAM, 2016; VIRKKI, 2007; VORONOV, 2013; ZEMBYLAS, 2007; WARD; MCMURRAY, 2015; ILLOUZ, 2008). Como bem nos lembra Burkitt (2018), as disposições emocionais “criam tendências para agir ou responder [...] emocionalmente de modos específicos [e regulares] a certas situações (p. 3). Essas disposições são incorporadas através das culturas afetivas que os agentes permeiam, as quais são contextualmente construídas e reproduzidas nas práticas que regem um determinado campo, funcionando como uma linguagem e conjunto de práticas que delineiam formas de falar e atuar emocionalmente. Portanto, o que constitui o capital emocional varia em diferentes contextos com relações e hierarquizações diferentes (VIRKKI, 2007; CAHILL, 1999; ANDREW, 2013). Assim sendo, nosso objetivo é analisar o capital emocional que circula no contexto da consultoria comportamental.

Da mesma forma que o capital cultural incorporado dos consultores comportamentais, a variante representada pelo capital emocional é adquirida e acumulada através da educação formal e informal e das experiências práticas. Vemos, por exemplo, que todos os entrevistados possuem uma formação em áreas específicas que trabalham diretamente com as emoções, tal como *coaching*, *mindfulness*, inteligência emocional, comunicação, yoga, psicanálise, psicologia, entre outras. Apenas Sid não possui uma formação dessa natureza e Ricardo, porém, esse último realizou uma pós-graduação em um instituto referência no ensino de competências sócio-emocionais. Quando questionada sobre como o trabalho de consultor comportamental influenciou no modo como lida com as próprias emoções, Olívia, por exemplo, diz que:

[...] eu [relações: consultora] *tive que ter uma formação em tudo isso, porque eu estou lidando com as emoções* [contexto emocional], *então uma bagagem teórica* [intertextualidade] *ela traz um elemento importante, né? [...] faz muita diferença na autenticidade com que eu vou apresentar esses temas* [contexto simbólico] *e muita gente me dá esse feedback* [gênero]. *Quer dizer que encontra em mim esses elementos que estão sendo passados no curso* (Olívia).

Roger e Alice, na mesma pergunta, demonstram a importância da experiência na prática e da relacionalidade do conhecimento no campo:

[...] eu [relações: consultor] *aprendo muito* [alta modalidade] *com as pessoas* [relações: clientes] *e com as empresas, então eu me reinvento e me reconheço a cada projeto* [intertextualidade] *que eu vou. Eu tenho feito muitos projetos* [intertextualidade] *na América Latina agora, então eu cheguei a ir nas duas últimas semanas na Argentina, fui para o México, Peru, Colômbia, Chile, então a questão cultural* [vocabulário] *também pesa muito* [alta modalidade] *e claro, a gente acaba se comparando, se questionando e isso é um processo de reinvenção* [nominalização] *diária.* (Roger)

[...] *quando a gente* [relações: consultores] *está falando de gestão de pessoas e desenvolvimento humano* [intertextualidade], *a gente mexe com a emoção do outro e aí não tem como a gente também não ser tocado por isso* [contexto emocional; metáfora]. [...] *tive que buscar como fazer o manejo das minhas próprias emoções primeiro, para poder ajudar as outras pessoas a manejar as emoções* [intertextualidade] *delas.* (Olívia)

Nesse sentido, uma forma específica de desenvolver e acumular o capital emocional que não se aplica ao capital cultural incorporado e suas outras variantes, tal como o capital organizacional, é o autodesenvolvimento ou o que denominamos como prática pessoal. A maioria dos entrevistados destacou a importância da prática pessoal para o exercício do ofício de consultor comportamental, principalmente a transferência desse conhecimento para os clientes, conforme discutiremos mais à frente. Em outros termos, significa cuidar de si mesmo, aplicar as suas próprias ferramentas e metodologias em si mesmo. De acordo com Hawkins e Smith (2006), serviços como *coaching*, mentoria e consultoria organizacional requerem uma jornada de desenvolvimento pessoal do profissional praticante, bem como um desenvolvimento contínuo de habilidades de mudança interpessoal.

[...] *a minha formação de mindfulness* [intertextualidade] *pressupõe primeiro a minha prática pessoal* [intertextualidade] *consistente* [pressuposição valorativa], eu [relações: consultora] *não posso ensinar aquilo que eu não pratiquei ou que eu não faça* [pressuposição valorativa], *isso é um ponto relevante* (Olívia).

[...] para você trabalhar com desenvolvimento humano [intertextualidade], o profissional hoje, sempre [alta modalidade], mas hoje principalmente, ele tem que cuidar dele... das questões pessoais dele, ele tem que se capacitar muito [alta modalidade], em termos de ferramenta [intertextualidade], mas ele também tem que se capacitar muito [alta modalidade] em termos de desenvolvimento pessoal [intertextualidade] dele (Sofia).

A prática pessoal faz parte da rotina desses profissionais e assim como ocorre com as outras formas de capital cultural incorporado, para transmitir qualquer forma de conhecimento a premissa é suficientemente adquiri-lo e acumulá-lo. David, por exemplo, reforçando o papel simbólico da autenticidade para o consultor comportamental, explica:

[...] o mais importante para você [relações: aspirantes a instrutor] ser um instrutor de mindfulness [...] é você ter uma prática pessoal [intertextualidade] de meditação. Você ter percorrido esse caminho e colhido esses benefícios te traz autenticidade para quando você vai falar [contexto simbólico], você sabe o que você está falando porque você experimentou em você mesmo (David).

Diana, por sua vez, também evidencia em seu discurso essa relação: [...] você [relações: consultores] *aprende um monte de técnica, um monte de ferramenta [intertextualidade]. Da mesma forma que você pode aplicar na outra pessoa, você também faz uso para você. [...] porque se não você não tem experiência vivenciada [intertextualidade]. [...] a idade me ajudou e as ferramentas me ajudam, porque eu conheço, você se auto aplica. Entendeu?* Já Ricardo, diz: [...] *eu aplico no profissional o desenvolvimento pessoal [intertextualidade] [...] não tem barreira entre eu e o profissional [contexto social] [...] tudo isso é treinado no meu campo de relações pessoais diretas [nominalização], com a minha família, namorada, com amigos, ali para mim é laboratório [vocabulário].*

Como já mencionamos anteriormente, uma das constituintes da *illusio* da consultoria comportamental é o interesse em ajudar, desenvolver e transformar pessoas, porém, como argumentamos nesse tópico, isso só se faz possível quando há primeiramente um desenvolvimento e transformação própria, um acúmulo de capital emocional que posteriormente pode ou não ser transmitido em uma prática de consultoria comportamental. Portanto, sendo uma necessidade e uma motivação da profissão, isso evidencia como os agentes incorporam as estruturas do campo em seus *habitus* na forma de disposições emocionais. Alguns entrevistados também relataram que ao longo de suas trajetórias profissionais buscaram ajuda terapêutica e outras formas de auxílio e supervisão externos visando esse

autodesenvolvimento e manutenção da saúde mental, além do próprio aprimoramento da prática da profissão. Logo, assim como ocorre, por exemplo, com o capital organizacional, a qualificação profissional não é suficiente para o exercício da profissão, sendo necessárias experiências práticas e vivenciais, visto que o capital emocional, assim como as outras formas de capital incorporado, representa um recurso de poder sobre o produto acumulado do trabalho passado.

Segundo Hawkins e Smith (2006), a supervisão e o desenvolvimento profissional são substancialmente importantes para profissionais como coaches, mentores e consultores organizacionais, dado que:

Ter uma supervisão é fundamental para o nosso [profissionais] desenvolvimento contínuo. Acreditamos que isso fornece um espaço protegido e disciplinado, no qual podemos refletir sobre situações e relacionamentos específicos do cliente; explorar a reatividade os padrões que os clientes invocam em nós e, transformando essas confusões em supervisão, beneficiam profundamente o cliente (HAWKINS; SMITH, 2006, p. 15).

Pelos parágrafos anteriores, podemos inferir sobre a possibilidade da aquisição de capital emocional em socializações secundárias, possibilidade essa que já discutimos teoricamente em nosso referencial, visto que “o capital emocional não é apenas algo que as pessoas possuem, mas algo que produzem e usam (SCHWEINGRUBER; BERNS, 2005). Outro ponto importante no que diz respeito à aquisição, investimento e acúmulo de capital emocional pelos consultores comportamentais nessas socializações de segunda instância que constatamos pelas entrevistas, é a necessidade desses profissionais em lidarem com situações de frustração ou a ocorrência de um fato significativo na trajetória pessoal desses agentes que desencadeie tal frustração ou afetam a saúde mental. Clarice, por exemplo, explica que o modo como atualmente experimenta e lida com suas próprias emoções foi desenvolvido:

[...] a partir de estudos. Eu [relações: consultora] tinha muitas dificuldades, eu tinha muitos problemas, eu tive muita coisa assim que... muita incógnita, muita pergunta, muita coisa que eu não entendia [...] então como eu desenvolvi? Através de sofrer, não sei responder, através de sofrer [contexto emocional], através de ser curiosa [...] através da minha busca de querer saber mais além do terreno. [...] então no meu caso eu tenho como ponto, como fator principal [alta modalidade], querer buscar sempre a evolução [contexto emocional; alta modalidade; nominalização].

Roger, no que lhe concerne, revela que um acontecimento em sua trajetória pessoal foi fundamental para lidar com questões de saúde mental e trabalhar suas próprias emoções de modos diferentes:

[...] eu [relações: consultor] sempre [alta modalidade] fui uma pessoa muito ansiosa, muito ansioso [contexto emocional]... colocando mesmo assim o carro na frente dos bois [metáfora] [...] e aí a minha mudança de chave foi um episódio familiar que aconteceu, que foi o falecimento do meu pai. [...] então precisou acontecer algo assim para que eu me permitisse simplesmente estar presente e entender as situações. E isso, claro [alta modalidade], começou um pouco mais na parte da vida pessoal e depois eu levei isso naturalmente para a vida profissional e tem dado certo, tem dado certo.

Olívia também revela que:

[...] o mindfulness chegou depois de uma caminhada [vocabulário] de muito autoconhecimento [intertextualidade], de processos de coaching, terapêuticos [intertextualidade] e claro que indo para a arena, para a vida real [...]. Enfim, saber lidar com as frustrações [contexto emocional], né? Porque a vida não é só sucesso e a gente só aprende a lidar com as frustrações quando a gente vai realmente praticar [relações: agentes sociais; pressuposição existencial], né? Não tem como tu aprender e tu estar super preparado com a cabeça enfiada em livros e em teorias, em conceitos. Tem que ir para a prática [vocabulário], só indo para a prática para gente realmente entender o que é manejar uma raiva, uma frustração, uma alegria, um sucesso, uma tristeza [contexto emocional; pressuposição valorativa].

Isso corrobora com os estudos pioneiros sobre capital emocional em Cahill (1999), no qual o autor identificou que indivíduos que passaram por experiências que alteraram de forma significativa as disposições emocionais incorporadas no *habitus* podem ter um maior volume de capital emocional. Ainda em consonância com o estudo de Cahill (1999) alguns entrevistados também revelaram que as socializações primárias foram fundamentais na aquisição de capital emocional, assim como ocorre com o capital cultural incorporado:

[...] eu [relações: consultora] sempre [alta modalidade] tive... eu acho [baixa modalidade] que um dom [vocabulário] [...] já no colégio eu fazia parte do centro cívico [gênero], eu fazia parte do grupo de apoio da escola, eu sempre [alta modalidade] fui uma pessoa com uma boa comunicação, não sou tímida... isso favorece bastante quando você pensa em atuar nessa área de consultoria. Então eu sempre tive esse poder de influenciar as pessoas, sempre de liderar e influenciar [contexto simbólico; intertextualidade]. [...] então tudo isso foi me dando habilidades e competências [gênero] para atuar na área de consultoria e principalmente a necessidade de olhar para dentro [contexto emocional] [...] eu acho [baixa modalidade] que isso está muito [alta

modalidade] *relacionado também ao meu jeito de ser, minha empatia, eu sou uma pessoa bem comunicativa, tenho uma energia ótima, sempre com um sorriso no rosto e isso ajuda bastante* [contexto emocional] (Nina).

[...] *eu* [relações: consultora] *sou assim... da minha essência* [vocabulário], *vem da minha família* [contexto social]. [...] *vem de dentro da minha casa, eu já tenho esse perfil* [vocabulário]. [...] *a minha família, porque a minha mãe é muito* [alta modalidade] *assim, muito parecida comigo ou eu que sou parecida com ela.* [...] *eu acho* [baixa modalidade] *que um consultor ele já tem um perfil mais assim, aquele que escolhe a consultoria, né?* (Diana).

Essas disposições emocionais incorporadas tanto em socializações primárias como secundárias que permitem aos seus detentores um conhecimento abrangente e articulado de como desempenhar-se emocionalmente somente se configuram como capital emocional quando representam um recurso incorporado de poder que pode ou não ser ativado pelos agentes num dado campo em práticas emocionais: [...] *eu* [relações: consultora] *trago na minha memória* [metáfora], *eu trago na minha memória todo o conhecimento e técnicas que eu possuo e as aplico diariamente* (Clarice). Nessas condições, considerando que o capital emocional pode assumir configurações diferentes dependendo do contexto em que é reconhecido e valorizado (VIRKKI, 2007; CAHILL, 1999; ANDREW, 2013; ZEMBYLAS, 2007), é preciso compreender quais características principais configuram esse capital emocional dos consultores comportamentais no que tange formas de experimentação, mobilização e gerenciamento de emoções.

Em primeiro lugar, pelas entrevistas podemos inferir que, apesar das diferentes metodologias e linhas de atuação dos informantes, um fator comum entre esses indivíduos é o autoconhecimento, o qual se alinha com a prática pessoal [intertextualidade]: [...] desenvolvimento de competência de autoconhecimento [intertextualidade; gênero], *como eu vou inspirar* [vocabulário] *o meu maior potencial* [intertextualidade] *como vou entender que meu potencial está* [metáfora] *a serviço da organização* (Ricardo); [...] *o consultor ele dedica bastante tempo para o autoconhecimento* [contexto emocional; intertextualidade] [...] *de lidar com as minhas emoções* [...] *de eu buscar um autodesenvolvimento* [intertextualidade] *constante* (Nina); [...] técnicas de autoconhecimento [intertextualidade] *(alinho o autoconhecimento ao propósito e elimino todas as interferências* (Clarice). [...] controle emocional [intertextualidade], *que é uma consequência de autoconhecimento, né?* (Roger). A ideia de autoconhecimento é amplamente explorada na academia e assume significados diversos quando analisada a partir de disciplinas diferentes. A partir de nossa epistemologia, consideramos essa característica do capital emocional como um resultado de hábitos

(disposições) incorporados que emergem quando capacidades corporais se defrontam com aspectos estruturais e culturais nas práticas emocionais (SCHEER, 2012; WETHERELL, 2012). Assim, partindo de uma perspectiva filosófica e dos significados (semioses) incorporados dos entrevistados, entendemos esse autoconhecimento como o “conhecimento dos próprios estados mentais, processos e disposições [...] a capacidade de entender as propriedades representacionais dos estados mentais e seu papel na formação de comportamentos (MCGEER, 2001, p. 13837), isto é, o conhecimento “das próprias sensações, pensamentos, crenças e outros estados mentais” (idem).

Em uma perspectiva crítica, como já mencionamos no histórico do campo da consultoria comportamental o autoconhecimento e o autodesenvolvimento passaram a ser disseminados pelo mercado literário, incluindo editoras, lojas, livros, autores e consumidores, como uma habilidade crucial para o desempenho econômico principalmente após o movimento *New Age* (ANDRADE, 2011; ILLOUZ, 2008). Trata-se, portanto, de um exercício promovido pelo *ethos* terapêutico que foi adotado no contexto das organizações na forma de treinamentos e programas, o qual explora a crença que o “autoconhecimento é adquirido pela introspecção e que a introspecção, por sua vez, pode nos ajudar a entender, controlar e chegar a um acordo com o nosso ambiente social e emocional” (ILLOUZ, 2008, p. 244). Conforme discutiremos mais à frente, esse *ethos* terapêutico funciona como uma linguagem ideológica associada às estruturas do campo que configura o capital emocional dominante e pode contribuir para o exercício de um poder simbólico por parte dos consultores comportamentais. Em se tratando de autoconhecimento, o proeminente sociólogo e teórico social britânico Nikolas Rose, em uma entrevista concedida à Carvalho e Lima (2016), explica que

não há nenhuma maneira de se conhecer sem uma linguagem para que você se conheça, sem uma grade de percepção para compreender a si mesmo, sem um sistema de julgamento para avaliar a si mesmo em relação a várias normas, sem um conjunto de ideais para medir a si mesmo e assim por diante (p. 804).

Para Illouz (1991), o *ethos* terapêutico define o autoconhecimento em dois níveis. O primeiro é prescritivo, utilizando-se de discursos científicos, enquanto o segundo é explicativo, fornecendo uma estrutura para explicar sucessos e fracassos. É nesse sentido que argumentamos que o capital emocional é estruturado pelas normas e valores regulares do campo em que é circulado, ou seja, é estruturado pelas culturas afetivas em que é incorporado e ativado pelas disposições emocionais, as quais são contextualmente construídas e reproduzidas nas práticas

que regem o universo da consultoria comportamental e o senso prático dos agentes que ali se inserem.

Em segundo lugar, outra característica que apercebemos como constituinte do capital emocional de posse dos consultores comportamentais é a empatia, a qual representa, inclusive, uma das regras do jogo da consultoria comportamental, especificamente pela necessidade de criar uma relação de conexão e confiança com os clientes para o êxito do processo consultivo. Os consultores explicam que a habilidade de empatia é fundamental para a venda de um serviço, assim como para a realização do mesmo, dada a natureza intersubjetiva das práticas de consultoria comportamental e a necessidade de uma *héxis* apropriada na relação consultor-cliente. Os trabalhos de Andrew (2013; 2015), apesar de estudarem outros contextos organizacionais, também identificaram que a empatia é uma das características do capital emocional

Pelos discursos dos entrevistados fica clara a importância da empatia como um recurso relevante e valorizado na consultoria comportamental: [...] *é muito* [alta modalidade] *um trabalho de empatia* [cânone afetivo-discursivo], *de entender qual a real necessidade daquele lugar, daquelas pessoas* [relações: clientes] (Roger); [...] *então essa capacidade* [gênero], *essa empatia de você escutar os outros, entender a opinião dos outros, entender as emoções dos outros* [interdiscursividade], *é isso que as empresas querem* [pressuposição existencial] (David); [...] *então eu* [relações: consultora] *acho* [baixa modalidade] *que a empatia pode ser uma das principais competências* [gênero] *das pessoas, é sempre* [alta modalidade] *se colocar no lugar do outro* [intertextualidade] [...] *tenho um grau de empatia alto* (Nina); *então eu sempre* [alta modalidade] *tento me colocar no lugar dele* [relações: cliente] [...] *isso é uma prática* [vocabulário] *que eu tenho para a minha vida e eu trago para o trabalho também* (Sid);

Nos dois discursos abaixo, percebemos pelos significados incorporados dos consultores como eles ativam as disposições emocionais relativas à empatia nas práticas emocionais:

[...] *muita empatia também para você* [relações: consultor] *conseguir ter essa coisa de você olhar fora da caixa* [metáfora] *e conseguir ver quanto que os comportamentos* [intertextualidade] *influenciam na tomada de decisão* [gênero], *porque tem algumas pessoas* [relações: agentes sociais] *que às vezes* [baixa modalidade] *elas têm alguns bloqueios que elas não percebem e você tem que ter essa habilidade* [gênero] *de você conseguir fazer a leitura de comportamento* [intertextualidade] (Sid).

[...] *você pegou um líder* [gênero] *que sente algo mas não sabe nem expressar o que está sentindo, ele vai vir todo denso porque vem com uma certa ansiedade, você tem que saber trabalhar o campo da escuta* [metáfora], *do acolhimento* [vocabulário] *e aí sim dar o poder da síntese de falar, “olha, eu*

escuto você”, estar nesse lugar e começar a validar pra pessoa, dar um espelhamento [vocabulário] e vai acalmando, tenho alguém que me entende o meu vocabulário está sendo refinado e aí sim a pessoa cola com a pessoa que minimamente sabe caminhar e que vai me ajudar a caminhar junto (Ricardo).

Podemos definir a empatia como uma capacidade fundamentalmente social, que se configura como uma habilidade emocional e simbólica que implica no domínio do complexo agregado de sinais emocionais através dos quais os outros se escondem e revelam seus reais sentimentos (ILLOUZ, 1997). No contexto dos consultores, a empatia pode ser melhor definida como “a capacidade de projetar-se na consciência de outra pessoa para entender melhor as motivações dos outros e reduzir a desconfiança quando se trata de realizar julgamentos sobre seu comportamento” (WILLIAMS; WILLIAMS, 1993, p. 141-142). Desse modo, supõe-se que como a empatia é um atributo importante na aquisição de capital social, o capital emocional pode ser convertido em capital social, a partir do momento que facilita o trabalho em equipe e estimula a colaboração (GENDRON, 2004), além do que as indicações, uma regularidade estrutural da consultoria comportamental, são facilitadas quando há uma empatia entre diferentes consultores comportamentais ou entre consultores e clientes.

Em uma perspectiva crítica, Illouz (2008) argumenta que na contemporaneidade foram criadas e exigidas redes de interdependência, ocorrendo no contexto das organizações o imperativo da cooperação, o qual exige capacidades emocionais que favorecem a empatia e a simpatia, visto que tais estilos demonstram a capacidade de cooperar com os outros: [...] *isso está muito ligado a uma coisa fundamental que é não só a produtividade individual [gênero], mas relacionamentos colaborativos e produtivos [gênero]. Time performando [lexicalização; gênero]. Você tem o seu trabalho individual, mas qualquer empresa, qualquer organização, qualquer coisa é uma equipe [pressuposição existencial] (David). [...] desenvolvimento de como as pessoas trabalham juntas [...] como eu [relações: clientes] me entendo como conjunto [vocabulário] [...] competências de comunicação [gênero], de escuta, muito de colaboração [gênero] profunda (Ricardo).* De acordo com a autora, no entanto, há nessa relação um *mix* de interesse próprio e simpatia, de atenção a si mesmo e manipulação dos outros, posto que atualmente o que importa é a arte de dominar as relações sociais (ILLOUZ, 2008). Portanto, podemos supor que os consultores comportamentais, como detentores do capital emocional dominante, podem contribuir para o exercício da violência simbólica nas organizações ao transferirem esse capital emocional.

Nesse mesmo contexto, embora a abordagem de Randall Collins (1990)⁶⁵ seja substancialmente diferente da abordagem de Bourdieu quando utilizada para explicar as emoções, algumas de suas ideias podem ajudar a explicar o papel do capital emocional nas interações humanas. De acordo com o autor, os indivíduos acumulam o que ele denomina como “energia emocional” a partir de uma série de interações bem-sucedidas com os outros, desse modo, pessoas com elevada energia emocional tem maiores propensões (disposições) de assumir posições de maior prestígio, por exemplo, posições de liderança, dado que possuem a energia que deriva da interação com o grupo e que, por sua vez, pode ser transmitida ao grupo (COLLINS, 1990).

Assim sendo, quanto maior a energia emocional acumulada, maiores os níveis de empatia com um grupo específico, maior o volume de capital emocional e maior a taxa de conversão desse em capital social. Um consultor empático então tem mais chances de avançar posições no campo, por outro lado, consultores com níveis reduzidos de empatia provavelmente terão mais dificuldades em acumular capital emocional, assumindo posições inferiores. Portanto, assim como possuir um alto volume de capital social é uma condição (*illusio*) do campo da consultoria comportamental, a quantidade de capital emocional também é um fator determinante. De acordo com Bourdieu (2006) a formação e aquisição de capital é baseada na exclusão social, ou seja, a posse de um determinado tipo de capital exige que outros não o possuam, visto que se tratam de “objetos” de disputa reconhecidos e valorizados pelos agentes inseridos em um campo. Desse modo, o capital emocional também mantém hierarquias de distinção e poder (VIRKKI, 2007; REAY, 2004), em outros termos, a presença ou ausência de formas particulares de capital emocional, por exemplo, o capital ligado à empatia, também significa vantagens e desvantagens sociais, funcionando como recurso de poder (FROYUM, 2010).

⁶⁵ O sociólogo Randal Collins (1984; 1990) desenvolveu um quadro teórico específico para explicar as emoções a partir do trabalho de Durkheim (1968) e Goffman (2002 [1959]; 1967). Tratam-se das Teorias dos Rituais de Interação (ROSSNER; MEHER, 2014), as quais buscam explicar como energias emocionais são construídas em encontros ritualísticos. Esses encontros, segundo o sociólogo, permitem elevar o nível de emoção compartilhada entre os indivíduos através de mecanismos específicos. À medida que a energia emocional positiva aumenta, a solidariedade grupal aumenta e gera uma simbolização específica entre os membros que partilham daquela experiência, elevando também o capital cultural individual. Entretanto, quando esses mecanismos específicos não ocorrem durante a interação, os indivíduos podem experimentar níveis de energia emocional negativos e se reduz a solidariedade do grupo. O que se supõe a partir dessa teoria é que os indivíduos sempre buscam maximizar sua energia emocional em encontros interativos visando aumentar seus estoques de capital cultural, os quais podem ser valiosos em grupos específicos ou na sociedade como um todo. A capacidade para aumentar a energia emocional e consequentemente o capital cultural está intimamente relacionado com questões de poder e prestígio. Aqueles com maior poder e prestígio são mais capazes de intensificar a energia emocional positiva e comprometer-se com os símbolos grupais.

Através da análise dos dados assumimos que a terceira característica que configura o capital emocional é o que definimos como reflexividade incorporada⁶⁶. Essa reflexividade incorporada não significa um controle ou regulação das emoções, tal como define Gross (2002)⁶⁷, visto que não se trata de um processo de avaliação e reavaliação meramente cognitiva que ignora a dimensão relacional das emoções e a incorporação do *habitus* no mundo social, mas significa, de acordo com Burkitt (2018), estar mais em contato com suas emoções, estar mais presente nas próprias emoções, lidando com elas de forma mais honesta e aberta e através delas lidar com as situações da vida cotidiana. Porém, diferentemente de Burkitt (2018) que entende essa reflexividade como “qualquer processo que se volta e se torna consciente de si mesmo” (p. 4) e ocorre através de uma “reflexão consciente” (p. 5), acreditamos que se trata de uma reflexividade incorporada, que só se faz possível após um longo processo de inculco, experiências, acumulação e cultivo e que acaba por tornar-se uma disposição do *habitus*⁶⁸.

Em uma perspectiva sociológica, autores como Beck (1992; 1994) e Giddens (1990; 1991), trazem algumas concepções sobre reflexividade. O primeiro entende que a reflexividade está ligada ao processo pelo qual os indivíduos refletem sobre as ameaças impostas a si mesmo através do risco nas sociedades modernas. Giddens, por outro lado, em sua teoria da estruturação define a reflexividade, grosso modo, a capacidade de agir criticamente no mundo de maneira a reduzir as lutas pelo poder e pela política. Entretanto, Archer (2003; 2007) argumenta que as noções de reflexividade de tais autores são excessivamente “racionais” e não permitem uma abordagem mais holística que considera as emoções como aspectos que orientam e avaliam a ação e a reflexividade. Dessa forma, a autora sugere que as emoções constituem um componente crucial da reflexividade que foi deixado de lado por muitos teóricos sociais e de acordo com Holmes (2012), ao sintetizar as contribuições de Archer, o “eu reflexivo é formado por relações emocionais com os outros e, portanto, as emoções desempenham um papel na reflexividade mais complexo do que nos ajudar a formar e manter o comprometimento aos nossos projetos (p. 142).

⁶⁶ Entendemos que a reflexividade incorporada em conjunto com a prática pessoal são fundamentais não somente para lidar com práticas emocionais diversas mas para a própria a profissão do consultor comportamental. Como bem coloca Hawkins e Smith (2006), no caso de consultores organizacionais, coaches e mentores “a supervisão apoia a autorreflexão como uma prática fundamental no desenvolvimento de práticas maduras e sábias (p. 13).

⁶⁷ Há uma vasta literatura sobre regulação das emoções na psicologia e áreas afins e de acordo com Gross (2002), um dos pioneiros e principais autores a trabalharem esse conceito e suas implicações, a regulação emocional, de modo geral, inclui todos os esforços para aumentar, manter ou diminuir um ou mais componentes de uma emoção, tais como sinais faciais, experiências internas e indícios fisiológicos.

⁶⁸ Conforme já discutimos no referencial teórico, existe a possibilidade teórica, principalmente após os estudos neobordieusianos, de considerar a reflexividade do *habitus* de modo a não inviabilizar os pressupostos praxeológicos que assumem que os agentes agem de forma infra-consciente, isto é, através de um senso prático.

Através de alguns discursos dos entrevistados, os quais apesar de terem um vocabulário diferente possuem sentidos correlatos, os aspectos que constituem essa reflexividade emocional incorporada ficam mais claros:

[...] reconhecer a emoção que está presente [intertextualidade], as vezes [baixa modalidade] tem uma emoção de alegria, as vezes [baixa modalidade] uma emoção de tristeza, de frustração, de raiva.... saber olhar para isso e reconhecer que isso é permitido, possível, humano. [...] não sair no automatismo [intertextualidade], gritando, brigando, esbravejando. [...] tem que se jogar na arena [intertextualidade], como diz a nossa querida Brené Brown, autora da vulnerabilidade [intertextualidade]. (Alice)

Primeiro eu não acredito [processo mental afetivo] que a gente [relações: agentes sociais] consiga gerenciar as emoções [intertextualidade] [...] é muito a gente saber estar presente [intertextualidade], ou seja, colocar em prática a nossa presença para lidar com as adversidades ou com os momentos bons, inclusive, da melhor forma possível [...] é a gente se permitir estar muito [alta modalidade] presente, muito atento naquilo que a gente está fazendo, nas oportunidades que a gente está visualizando e como um “flow [intertextualidade]” passar por esses momentos, por essas situações (Roger)

[...] Eu sei que a Clarice é um ser humano e eu tenho que saber como a Clarice funciona. Aí eu [relações: consultora] compreendo as minhas fraquezas, mas eu foco nos meus pontos fortes. Então eu não fico olhado, chorando, querendo melhorar minhas fraquezas, não, eu as compreendo, eu as aceito (Clarice)

[...] uma nova linguagem que está sendo adotada, que ao invés de você [relações: agentes sociais] ser muito resiliente [gênero], forte e ter que aguentar as suas emoções [intertextualidade], sinta-se à vontade para ser vulnerável [intertextualidade; contexto emocional] e saber das suas imperfeições [intertextualidade]. [...] não é o controle ou a emoção em si, mas como você sabe lidar com aquilo naquele momento. Brené Brown, uma grande pesquisadora, fez uma apresentação [gênero] sobre o tema: vulnerabilidade, a arte de ser imperfeito [intertextualidade]. Vejo isso como uma nova levada [vocabulário] que está começando a atingir, principalmente o lado comportamental (Sid).

Essa reflexividade incorporada está ligada a outra característica do capital emocional dos consultores, a qual está relacionada com algumas discussões anteriores, especificamente na análise da *illusio* e das dimensões (*eidos*, *héxis*, *ethos*) do *habitus*: capacidade sublimatória. Em outros termos, trata-se da capacidade de motivar-se e/ou sentir prazer e realização nas ações de trabalho, a qual é uma consequência direta da libido social (BOURDIEU, 2007), isto é, o desejo ou prazer de estar no jogo, de lutar por seus alvos e até revolucionar o campo. Em termos generalistas, também se associa com a ideia de *flow*, mencionada por mais de um entrevistado,

a qual significa experimentar prazer enquanto está imerso em uma tarefa desafiadora que se encaixa nas próprias capacidades (CSIKSZENTMIHALYI, 1997). Sendo uma característica intimamente ligada com a *illusio* do campo em ajudar, desenvolver e transformar pessoas, a maioria dos entrevistados explicam que esse prazer pelo trabalho resulta dessa motivação, desse desejo socializado.

[...] para mim tem que estar em sintonia [vocabulário] com a minha essência [vocabulário; metáfora], tenho que responder a partir da essência. [...] se eu estou conectado em um lugar muito [alta modalidade] verdadeiro eu vou estar surfando uma onda com propósito [metáfora]. [...] é muito vivo o processo e é um processo de bastante devoção [contexto emocional; cânone afetivo-discursivo] (Ricardo).

Diante das discussões anteriores, recordamos que as emoções só existem nas ações, são relacionais, dependem de diferentes dimensões e não se baseiam unicamente em aspectos cognitivos ou corpóreos, mas se fazem presente quando ambos atuam simultaneamente na prática dentro de um contexto social, a partir de uma resposta corporal incorporada e aprendida. Os indivíduos estão envolvidos em práticas emocionais o tempo todo (WETHERELL, 2012), porém, possuem diferentes modos de desempenhar-se emocionalmente e dependendo do contexto alguns modos são mais valorizados ou autênticos do que outros, podendo então representar disposições ligadas ao capital emocional dominante. É preciso ficar claro que apesar do capital emocional ser um tipo de capital cultural, entendemos que ele se refere a processos afetivos, isto é, saber como sentir, e não processos cognitivos, tal como saber como perceber e pensar. Devido a isso, discutimos as características que seguem essa lógica, não considerando outros atributos disposicionais que também funcionam como competência e recurso para os consultores, por exemplo aqueles ligados à *héxis* e ao capital cultural, tal como comunicação, postura, etc. Ainda, com base em nossa concepção teórica de capital emocional e nas análises descritas anteriormente, percebemos que os consultores comportamentais mobilizam o capital de duas formas: motivacional e ressonante (VORONOV, 2013). No caso da prática pessoal e do autoconhecimento se tratam de práticas que permitem aos mesmos desempenhar o papel esperado no campo. Por outro lado, no que tange a empatia e a reflexividade, essas estão mais relacionadas às condições estruturais do campo, isto é, tratam-se de práticas que visam uma adequação ao que o campo considera racional e autêntico no que tange as formas de experimentar e lidar com as emoções.

Apesar dos informantes adotarem métodos e ferramentas customizadas e diferentes para a transmissão de conhecimentos ligados ao comportamento e emoções aos profissionais e

organizações clientes, tais como técnicas de psicodrama, treinamentos de *mindfulness*, sessões de *coaching*, treinamentos vivenciais e programas próprios customizados, além de estratégias diversas, como palestras, oficinas, workshops, treinamentos e diálogos formais e informais, todos concordam, como já destacamos anteriormente, que a criação e transferências de conhecimento é relacional, isto é, funciona através de uma cooperação entre as partes e demanda um aprendizado compartilhado (HAWKINS; SMITH, 2006). Além disso, no que tange as emoções e comportamentos, os consultores explicam que as necessidades das empresas variam muito:

[...] tem empresa, por exemplo, que ela quer pessoas alegres, porque ela valoriza essa coisa do humano [nominalização], de abraçar, de conversar, ficar junto, conversar [...] tem empresa que não quer isso, que quer pessoas mais racionais [vocabulário]. [...] tem empresas ou às vezes [baixa modalidade] equipes que eles falam assim: “não, aqui na área comercial não quero preocupação com ninguém, eu quero gente sangue no olho [relato indireto]”, que é a emoção da raiva [intertextualidade] que a gente fala. [...] Então eu sempre pergunto para o dono da empresa: “de que jeito você quer as pessoas aqui?” [relato indireto]” (David).

Isso demonstra que o que constitui o capital emocional varia em diferentes contextos sociais com hierarquizações diferentes. Assim, recursos emocionais ou emoções praticadas num determinado contexto podem ser significativamente mais valorizadas do que em outro. Essa valorização varia de acordo com as relações de poder envolvidas nas relações afetivas entre os agentes (ZEMBYLAS, 2007). Outro ponto importante, que já foi discutido anteriormente sobre os benefícios dos serviços de consultoria comportamental, é que a mudança de comportamento dos profissionais nas organizações é demasiada longa, apesar de alguns consultores relatarem que estratégias específicas, por exemplo, treinamentos, implicam em resultados mais imediatos. Isso evidencia que a incorporação de capital emocional, assim como ocorre com o capital cultural, demanda um longo processo de cultivo e incorporação: *[...] porque uma mudança de comportamento [intertextualidade] ela demora uns seis meses para acontecer* (Diana).

Nessas condições, pressupomos pelas análises que a transmissão de capital emocional por parte dos consultores para os clientes ocorre em lógicas práticas situadas e relacionais, isto é, ocorrem fundamentalmente de forma tácita e progressiva. Isso corrobora com a perspectiva prática de Taylor (1985), que explica que os praticantes aprender a prática a partir do desempenho de outros praticantes, não meramente imitando-os ou sendo disciplinados para um desempenho correto da prática, mas absorvendo a prática de forma tácita e gradual. Vejamos

os discursos de alguns dos informantes sobre como eles transmitem o conhecimento relacionado às emoções e comportamentos:

[...] vivencialmente, eles têm que viver, tem que ter experiência e vivenciar [intertextualidade], você [relações: clientes] não aprender a ser ágil [gênero], você vive, vê a diferença e percebe, consegue ganhar consciência de compreensão [intertextualidade]. Se você experimentar somente na mente e não no corpo, não, as mudanças, os vieses comunicativos [gênero] são muito mais fortes, os medos são muito mais fortes (Ricardo).

Dentre as várias ferramentas que utilizamos, a principal é compartilhar o conhecimento com base na minha experiência, na minha dor e no meu sentimento. Criar um vínculo emocional e afetivo [intertextualidade] com as pessoas [relações: cliente] para demonstrar que eu também vivi isso e estamos juntos (Sid).

Hawkins e Smith (2006), ao elaborarem um extenso livro sobre as melhores práticas para consultores comportamentais explicam que um dos principais fatores que esses profissionais devem ter em mente é que “os seres humanos adultos aprender melhor através da experiência, não sendo ensinados ou instruídos” (p. 5). O trabalho do facilitador do consultor é “criar condições e experiências facilitadoras que geram uma mudança transformacional no relacionamento e no indivíduo” (idem). Nesse sentido, reforçando a premissa de que o conhecimento é relacional, se essa transferência ocorre em uma lógica da prática, é um aprendizado cronológico situado no espaço e tempo, em que os critérios de avaliação são mais pragmáticos e estéticos, ou seja, a avaliação pós-fato se traduz como o principal dispositivo organizador (“agora isso funciona”) (CZARNIAWSKA, 2001):

[...] empresas é a longo prazo mesmo, onde a diretora vem e me diz: “nossa, eu estou vendo uma mudança de comportamento quando aconteceu tal situação” [relato indireto]. Porque a gente só vai saber quando a pessoa [relações: cliente] mudou quando realmente acontecer um problema na vida real e aí ela agir de uma maneira diferente (Alice).

De qualquer modo, argumentamos que, assim como ocorre com o capital organizacional, na relação consultor-cliente, o consultor, como um especialista que detém as formas dominantes de capital organizacional e capital emocional, estabelece sua visão de *expert* no campo e pode exercer um poder simbólico (BOURDIEU, 1990a) ao produzir por meio de análise e diagnóstico uma opinião reconhecida como oficial e que transcende interesses pessoais (HENRY, 2002). Nesse cenário, como discutimos no tópico referente à importância e autonomia da fração do subcampo da consultoria comportamental, é importante discutir como

o novo olhar sobre o desenvolvimento humano, isto é, um olhar mais humanizado e customizado, pode representar um exercício de violência simbólica dos consultores comportamentais e das corporações sobre os trabalhadores. Isso ocorre principalmente pela incorporação desses do *ethos* e *eidos* que compõem o que Illouz (2007) define como “campo emocional”, isto é, a esfera da vida social em que diversos atores sociais e institucionais competem para definir os significados da auto-realização, da saúde, das patologias e das formas de competência emocional. Como mostramos na evolução histórica da consultoria comportamental e da imersão da temática das emoções nas ciências da administração e nas corporações, assim como em alguns parágrafos de nosso referencial teórico, esses significados do campo emocional, especialmente a indústria da psicoterapia, foram se desenvolvendo a partir de teorias, conceitos e movimentos sociais e foram incorporadas aos poucos nos discursos do *management*⁶⁹.

A introdução expansiva de práticas terapêuticas no campo das empresas representa uma maneira eficaz de exercer controle sobre os trabalhadores em termos de realização pessoal e bem-estar psicológico e não como uma maneira de compensar os óbvios déficits, paradoxos e contradições que caracterizam esse campo (ILLOUZ; CABANAS, 2019). Como bem define Giddens (1991), a psicoterapia representa um sistema de conhecimento especializado que contribui para um estado de modernidade reflexiva no qual o autoconhecimento e projetos pessoais se tornam uma fonte buscada por aqueles que almejam uma espécie de conforto ou estabilidade emocional em um mundo plural e líquido. Portanto, essas práticas, as quais são disseminadas por consultores comportamentais, acabam funcionando também como uma maneira simbólica eficaz de minimizar esses problemas do campo econômico, criando a realidade que cabe aos próprios trabalhadores a responsabilidade de adaptar-se e se sentir confortável às condições de injustiça, precariedade, exploração, desigualdade e competitividade promovidas por muitas empresas (ILLOUZ; CABANAS, 2019).

Ocorre um “desconhecimento” por parte dos consultores comportamentais sobre essa violência simbólica das corporações que eles contribuem, isto é, os mesmos provavelmente não conseguem enxergar as origens sociais desses novas categorias sociais e cognitivas ligadas ao desenvolvimento humano e o êxito profissional. No entanto, como bem coloca Schubert (2002),

⁶⁹ Quando nos referimos ao discurso ou cultura do *management*, o fazemos de acordo com o mesmo sentido explicado por Paula e Wood Jr. (2008): “amplo sentido antropológico de um conjunto complexo de códigos e padrões que regulam a ação humana individual e coletiva, e que se manifestam em todos os aspectos da vida: modos de sobrevivência, normas de comportamento, crenças, instituições, criações materiais, entre outros. Desta forma, vale ressaltar que não se trata aqui de utilizar o conceito de cultura organizacional, pois a cultura do *management* é aquela que permeia todas as organizações e se concretiza na produção de artefatos culturais, como livros, revistas e outros objetos de consumo presentes e cultuados no mundo dos negócios.

ao falarmos sobre “desconhecimento” não devemos ter uma compreensão superficial do termo, de modo a culpar os agentes por não visualizarem as origens sociais dessas categorias, mas sim compreender que “esses desconhecimentos são efetivamente reconhecimentos precisos à medida que as categorias cognitivas dos agentes se alinham com as categorias sociais de um campo particular” (SCHUBERT, 2002, p. 244). De acordo com Bourdieu (2008, p. 171)

a teoria da violência simbólica apoia-se em uma teoria da crença ou melhor, em uma teoria da produção da crença, do trabalho de socialização necessário para produzir agentes dotados de esquemas de percepção e de avaliação que lhes farão perceber as injunções inscritas em uma situação ou em um discurso, e obedecê-las.

Assim, podemos dizer que as categorias cognitivas dos *habitus* dos consultores comportamentais se alinham com as categorias sociais do campo das empresas. Isso fica evidente no vocabulário, estilo e nos sistemas intertextuais presentes em alguns dos discursos dos entrevistados ao avaliarem seus trabalhos de desenvolvimento humano e aprimoramento da saúde mental como dirigidos para o aumento objetivo da produtividade e ganhos organizacionais. David e Olívia, por exemplo, ambos consultores comportamentais que oferecem serviços de *mindfulness* (além de outros serviços), evidenciam essa relação:

[...] mas hoje elas [empresas] já perceberam a importância de uma ferramenta [mindfulness] dessa para a redução do stress [intertextualidade; contexto emocional], que é uma preocupação muito grande das empresas hoje e também a questão do aumento da performance [intertextualidade] a partir do uso dessas ferramentas (Olívia).

[...] hoje existem inúmeros estudos, a pesquisa está bombando, comprovando os benefícios da prática regular de meditação mindfulness [legitimação por autorização; metadiscorso]. Uma qualidade de vida, a produtividade, o bem-estar [intertextualidade], etc. [...] é mais qualidade de vida e mais produtividade ao mesmo tempo [antítese]. (David).

Trata-se de uma aparente situação em que todos ganham, aumenta-se a produtividade e mantém os trabalhadores com saúde mental:

[...] esse dilema dos objetivos individuais e organizacionais [intertextualidade], é quebra essa barreira de que há alguma diferença entre isso. [...] os profissionais dessa área [RH] estão enfrentando esse desafio de “como eu lido à parte e promovo engajamento e conexão com o propósito [intertextualidade] da pessoa, com a essência [vocabulário] do que ela busca de jornada de conhecimento [gênero], de jornada de aprendizagem [gênero]. (Ricardo).

As empresas contemporâneas aprofundaram e ampliaram o controle sobre seus funcionários para além do desempenho comportamental, quer dizer, para o desempenho emocional (ILLOUZ, 2008). [...] *eu trabalho com emoções. O tempo todo eu estou trabalhando com emoções* (Clarice). As emoções, a subjetividade dos indivíduos, foram apercebidas pelas organizações como a chave para o aumento do desempenho, fazendo com que esses se utilizem desse *ethos* da psicoterapia para operacionalizar suas emoções desejos, crenças e valores no âmbito organizacional. Então, os consultores, com a utilização das mais diversas técnicas terapêuticas, acabam auxiliando as organizações a instrumentalizá-las visando o aumento do desempenho econômico (ANDRADE, 2011). Assim sendo, “mesmo o desenvolvimento pessoal mais íntimo, por conduzir a uma melhor estabilidade emocional e a uma abertura relacional mais natural, pode ser concebido como destinado a produzir um melhor desempenho econômico” (idem, p. 293). Dessa forma, os consultores comportamentais, como detentores de um capital simbólico (capital emocional incorporado) do campo das empresas, são capazes de exercer um relativo controle sobre seus próprios clientes. De acordo com Fineman e Sturdy (1999), as relações de poder na consultoria organizacional são alimentadas por emoções, principalmente por emoções de controlar os outros, em vez do foco típico em como controlarmos nossas próprias emoções.

[...] *you* [relações: consultor] *tem que de fato* [alta modalidade] *mexer sempre de forma sistêmica* [gênero] *e no centro do sistema está a humanidade* [vocabulário] *das pessoas, as dores de crianças* [intertextualidade]. *Se eu* [relações: consultor] *não abrir esse lugar pra gente conversar, eu não vou conseguir te tornar um líder* [gênero] *capaz de te colocar para frente.* (Ricardo)

Quando questionado sobre quais emoções e formas de gerenciá-las são mais valorizadas pelas organizações atualmente, Roger diz: *controle emocional* [intertextualidade], *que é uma consequência de autoconhecimento* [intertextualidade], *né? A gente vê muita gente ansiosa, muita gente fazendo má gestão do tempo* [gênero], *atrapalhando a produtividade, a performance* [intertextualidade; gênero]. Nesse contexto, o próprio indivíduo acaba tornando-se o responsável pela sua produtividade e desempenho da empresa, inclusive até pelo seu êxito no campo econômico como um todo. Assim, a mobilidade social e empregabilidade acabam se tornando uma responsabilidade exclusiva dos agentes, não levando em conta aspectos estruturais ligados à falta de emprego e injustiças sociais (TAYLOR, 2018). “O risco que era produzido em uma dimensão social pela precarização do trabalho e pelo desemprego, foi

estrategicamente transferido para o indivíduo e naturalizado como uma dimensão ontológica das escolhas da existência (ANDRADE, 2011, p. 291):

[...] esses profissionais não têm mais espaço no mercado [metáfora], ou o cara acorda que o processo de desenvolvimento [intertextualidade; nominalização] é contínuo e ele tem que melhorar como ser humano e como profissional e que a empresa está investindo [metáfora] em um capital [vocabulário] que não é dela né, o capital humano [intertextualidade], ou ele está fora (Nina).

Os textos utilizados nos *websites* das empresas de consultoria em que os consultores entrevistados trabalham evidenciam claramente essa relação de convergência que se estabelece entre desenvolvimento humano pessoal e desenvolvimento organizacional, essa relação de que para alcançar o segundo é necessário alcançar antes o primeiro. Por motivos éticos, os mesmos não serão descritos na íntegra, mas de modo geral esses textos, os quais fazem uso de diversos recursos linguísticos, tal como metáforas, intertextualidade, nominalização e interdiscursividade, trazem os seguintes discursos:

“Despertar nas pessoas o propósito da empresa”

“Estabelecer relações harmoniosas entre a plena realização pessoal e o atingimento de resultados excepcionais”

“Mais qualidade de vida e mais produtividade ao mesmo tempo”

“Auxiliar você a conseguir o que realmente quer e que só depende de você, mas não consegue sozinho”

De acordo com Bourdieu e Wacquant (2001), em um artigo crítico sobre o que eles denominam como a nova “vulgata interplanetária” do neoliberalismo, existem duas novas figuras de produtor cultural, os especialistas e os o que os autores denominam como consultores de comunicação para o príncipe (*communication consultant to the prince*). O especialista seriam os consultores das mais variadas profissões, os quais, com o apoio das ciências da administração e a ciência econômica, fornecem serviços de consultoria à membros dominantes no campo político e nas organizações. O consultor de comunicação para o príncipe, por sua vez, refere-se aos acadêmicos que mudam seus pontos de vista para servir os membros da elite nos campos

político e econômico como consultores e que justificam seus projetos políticos com uma aparência acadêmica. Nessas condições, sendo os consultores comportamentais representantes dessas figuras descritas por Bourdieu e Wacquant (2001), podemos compreendê-los como agentes que incorporaram o *ethos* terapêutico e o neoliberalismo e acabam produzindo e influenciando culturalmente as organizações, fazendo com que os trabalhos joguem o jogo do campo econômico e do mundo social neoliberal sem identificarem que são absorvidos pelo jogo, isto é, que incorporam uma parte da *illusio* do jogo econômico.

Sendo os consultores “produtores culturais”, eles também se configuram como produtores simbólicos. Nas palavras de Bourdieu (1990b),

Os produtores culturais possuem um poder específico, o poder propriamente simbólico de mostrar as coisas e fazer as pessoas acreditarem nelas, de revelar, de maneira explícita e objetivada, as experiências mais ou menos vagas, não formuladas e até mesmo não formuláveis do mundo natural e do mundo social (p. 146).

Para Reed-Danahay (2004), a teoria de Bourdieu permite-nos entender que os agentes experimentam emoções e sentimentos através de suas disposições que são evidentes para eles, mas que ao mesmo tempo são disposições influenciadas pelo o que o mundo social considera “como deveria ser”. Os discursos promovidos pelos consultores comportamentais, assim como pelos psicólogos organizacionais/industriais, são performativos e dóxicos, isto é, tem sua capacidade de transformar, nomear e legitimar essa nova realidade emocional nas organizações, porque esses profissionais são representantes do capital simbólico acumulado pelo próprio grupo que eles representam (ILLOUZ, 2008). Assim, podemos dizer que o campo das empresas deu origem ao que Bourdieu (2007) denomina como novas formas de capital simbólico que são usadas nos campos, nesse caso, o capital emocional, como um tipo do capital cultural incorporado.

Como bem discutimos no tópico “*Habitus*” do referencial teórico e nas análises anteriores, as emoções, assim como os gostos, são socialmente e culturalmente construídas pela capacidade agêntica dos *habitus* e incorporadas por esses mesmos esquemas corporais no campo que se forma, tornando-se, portanto, natureza social e convertidas em disposições, as quais carregam “um mundo de sentimentos e de experiências previamente preparados” (BOURDIEU, 2006, p. 440). Nessa lógica, podemos dizer, assim como afirma Illouz (2008), que o capital emocional e sua possibilidade de conversão em capital econômico, tem se configurado como um pré-requisito para entrar em atuar em cada vez mais campos, principalmente aqueles que compartilham regras e princípios do campo econômico. O *habitus*

e suas disposições emocionais moldam as maneiras pelas quais as emoções são mobilizadas, expressadas (verbalmente e corporalmente) e usadas, por sua vez, para negociar interações sociais (ILLOUZ, 2008). Assim, quando os consultores comportamentais proclamam que as emoções são ativos que podem ser adquiridos por um trabalho individual e funcionam como habilidades, eles contribuem para a transfiguração das práticas emocionais em um capital e articulam discursos de auto desenvolvimento e autoconhecimento pelo qual se pode aproveitar esse capital (ILLOUZ, 2008).

Vemos então a conversão do capital emocional em capital simbólico pelos consultores comportamentais ao realizarem seus serviços para organizações e profissionais específicos, logo, nesse mesmo processo ocorre a conversão de capital emocional em capital econômico, visto que as formas de lidar e experienciar as emoções que constituem o alto volume de capital emocional dos mesmos é demandada dentro das próprias organizações e favorece a contratação dos serviços de consultoria. “Em contextos em que as respostas emocionais são valorizadas como recursos, pode-se dizer que existe capital emocional” (SILVA, 2007, p. 144).

Nessa relação é preciso ficar claro que o capital emocional, assim como outras formas de capital cultural incorporado, só se transforma em capital simbólico quando colocados em uso. Conforme Nikolova e Devinney (2012), o poder dos consultores se desenvolve durante a interação cliente-consultor e não através da posse de um conhecimento específico. Por isso o capital emocional por si só, assim como as outras formas de capital cultural simbólico, como um recurso e habilidade, não deve ser confundido ou conflitado com o exercício do poder simbólico. Isso porque as competências emocionais incorporadas (legitimadas e valorizadas) que configuram esse capital são melhores visualizadas como uma habilidade para o poder e não o exercício do poder (MORRIS, 2002). O consultor comportamental tem a capacidade de empatia, por exemplo, mas pode ser capaz de não manifestar essa capacidade em um momento ou contexto específico por diferentes motivos (HEANEY, 2019).

Como já debatemos no referencial teórico e discutimos em nossas análises, a definição do que é ou não considerado uma forma competente e autêntica de prática emocional, logo a própria configuração do capital emocional, é condicionada por uma meta-realidade emocional ou cultura afetiva (RECKWITZ, 2012; ZEMBYLAS, 2007; VORONOV, 2013; HEANEY, 2019; ILLOUZ, 2008; HOCHSCHILD, 1989). O estudo de Norbert Elias (1990; 1993) que apresentamos no referencial teórico é um exemplo clássico dessa relação e através dos estudos de Andrade (2011) e Illouz (1991; 2007; 2008; 2017) explicamos como essa cultura afetiva (*ethos* e *eidos*) tem se transformado e se disseminado nas últimas décadas e refletido na valorização das emoções (repressão e expressão) tanto nas ciências da administração como nas

próprias organizações. Portanto, os consultores comportamentais, assim como seus clientes, incorporaram essas estruturas sociais, simbólicas e emocionais, porém, os primeiros como especialistas distintos dos gestores e/ou consultores menos “preparados” no que tange aos modos de lidar, refletir, expressar e gerenciar as emoções (empatia, reflexividade incorporada, práticas pessoais, capacidade de sublimação no trabalho, autoconhecimento) acabam exercendo um poder simbólico em suas práticas consultivas através da conversão de capital emocional em capital simbólico.

No que se refere à essa distinção atrelada ao capital emocional, podemos lembrar das inferências de Bourdieu (2006) sobre como as classes de elite se distinguem das classes populares pela capacidade de controle das emoções, “na maneira de falar, quanto na postura corporal, pela distinção na tensão, pela naturalidade na apresentação (BOURDIEU, 2006, p. 440). Em outras palavras, o alto volume de capital emocional permite aos agentes exibir um estilo emocional que é definido e legitimado pelos diversos agentes que trabalham e promovem discursos sobre a mente humana (ILLOUZ, 2008). Para finalizar, argumentamos que através dessas considerações fica evidente o avanço que o conceito de capital emocional traz em relação a outros conceitos, tal como o de inteligência emocional (IE) (GOLEMAN, 2001; MAYER; SALOVEY, 1990), visto que esse último desconsidera todas relações estruturais (sociais e simbólicas) de incorporação, aquisição, acúmulo, transmissão, conversão e ativação dos recursos e habilidades emocionais.

Em relação aos discursos analisados nessa sub-categoria, em um primeiro momento, percebemos o uso de metáforas ontológicas (LAKOFF; JOHNSON, 2002) e da nominalização, a qual, de acordo com Fairclough (2003), também é um tipo de metáfora. Os discursos revelam contextos emocionais dos informantes, os quais explicam a necessidade e o estabelecimento de uma prática pessoal, isto é, cuidar de si mesmo, aplicar as suas próprias ferramentas e metodologias em si mesmo. É nesse contexto que as metáforas ontológicas são importantes, para “racionalizar muitas de nossas experiências abstratas [...] maneiras de entender eventos, emoções e ideias como entidades e substâncias (RESENDE; RAMALHO, 2006). A nominalização, de modo similar, é um recurso que visa representar processos como entidades (FAIRCLOUGH, 2003).

Outro ponto importante que podemos inferir pela linguagem utilizada nos discursos da presente categoria diz respeito a contextualização simbólica dos eventos discursivos. Por exemplo, quando Olívia pressupõe valorativamente que não pode ensinar aquilo que não praticou ou que não faça e quando David declara que a prática pessoal traz autenticidade para a prática da consultoria comportamental. Além disso, podemos perceber pela análise da

intertextualidade como os informantes recorrem à textos do *ethos* terapêutico e termos ligados ao gênero do discurso *management*, além de utilizarem um vocabulário científico, que remete às teorias e especialidades específicas, da consultoria comportamental ao descreverem contextos emocionais.

Em relação à empatia, uma das disposições emocionais que argumentamos constituir o capital emocional, percebemos como essa disposição é articulada pelos informantes com a linguagem (gênero) do *management*. A coesão dos discursos sobre empatia é caracterizada por diferentes substituições do termo, por exemplo, por competência, capacidade, habilidade, palavras comumente utilizadas no contexto organizacional. Como temos argumentado, os consultores comportamentais possuem o capital emocional dominante e os demais agentes sociais, principalmente os clientes, geralmente possuem formas mais especializadas do capital emocional. Nesse sentido, no que tange à disposição de empatia, Roger, por exemplo, afirma que “algumas **pessoas** [relações: agentes sociais] que **às vezes** [baixa modalidade] *elas têm alguns **bloqueios*** [vocabulário] *que elas não percebem e você tem que ter essa **habilidade*** [gênero] *de você conseguir fazer a leitura de comportamento* [intertextualidade]. Como atualmente o campo das empresas, no qual estão inseridos os consultores comportamentais, além de outros profissionais e organizações, exigem essencialmente das pessoas a arte de dominar as relações sociais, aqueles que não detém esse recurso, possuindo níveis menores de empatia, acabam tendo uma desvantagem social em relação aos que “distintamente” possuem níveis maiores de empatia.

Do mesmo modo, a disposição do autoconhecimento também é construída em uma lógica similar. Nesse caso, além de recorrem à linguagem de negócios, os informantes também recorrem, em um exercício de intertextualidade, aos discursos do “campo emocional” e do *ethos* terapêutico (ILLOUZ, 2007). Esses discursos contribuem para a criar a realidade de que um sujeito “competente” é aquele que realiza esse exercício de conhecimento sobre si e se torna capaz de adquirir as disposições necessárias para investir num eu bem-sucedido. Esse sucesso, definido em termos neoliberais, pode ser entendido como o êxito alcançado ao final de ações individuais que favorecem os outros (MARÍN-DÍAZ, 2015). Esse contexto fica evidente no discurso de Ricardo: [...] *desenvolvimento de **competência** de autoconhecimento* [intertextualidade; gênero], *como eu vou **inspirar*** [vocabulário] *o meu maior **potencial*** [intertextualidade] *como vou entender que meu potencial está a serviço da organização*. Nesse sentido, o capital emocional estruturado no contexto dos consultores comportamentais e de posse dos mesmos é utilizado para validar o discurso do autoconhecimento (capital simbólico), garantindo distinção e credibilidade à prática consultiva.

Em relação à reflexividade incorporada, percebemos no discurso de dois informantes (Alice e Roger) uma relação de intertextualidade com o tema da “vulnerabilidade” tratado pela pesquisadora americana Brené Brown (2013). Não entraremos em detalhes sobre a extensa e robusta pesquisa realizada pela autora ao longo de décadas, mas de modo geral, os informantes recorrem à “voz” dessa autora para explicar que nossa condição de vulnerabilidade em relação ao mundo social pode ser algo positivo e ao nos expormos emocionalmente e sermos mais honestos com as nossas próprias emoções, tal como o medo e a vergonha, pode garantir maior autenticidade e realização em nossa vida: “*uma emoção de tristeza, de frustração, de raiva... saber olhar para isso e reconhecer que isso é permitido, possível, humano [...] tem que se jogar na arena [intertextualidade]*” (Alice); “*Então eu não fico olhando, chorando, querendo melhorar minhas fraquezas, não, eu as compreendo, eu as aceito*” (Clarice); “*Sinta-se à vontade para ser vulnerável [intertextualidade; contexto emocional] e saber das suas imperfeições [intertextualidade]. [...] não é o controle ou a emoção em si, mas como você sabe lidar com aquilo naquele momento*” (Roger). Esse tipo de literatura tem sido cada vez mais consumido nas últimas décadas, representando um meio para as pessoas constituírem uma identidade e gerenciarem os recursos subjetivos de forma a enfrentar os problemas cotidianos (WOOD JR.; PAULA, 2003).

Além de recorrerem ao *ethos* e *eidos* terapêutico, ao campo emocional, os consultores comportamentais produzem significados e recorrem à recursos estruturais ligados ao discurso do *management*. De acordo com Wood Jr. e Paula (2003), as empresas de consultoria e os consultores (especialistas) são um dos principais agentes que compõem e legitimam a indústria do *management*. Inclusive, os consultores são definidos como “personagens-símbolo” da cultura do *management*, como heróis capazes de “enfrentar com sucesso as adversidades e conduzir o barco de volta à terra firme” (WOOD JR.; PAULA, 2003, p. 98). É a partir da conversão do capital emocional dos consultores em capital simbólico, amparados pelo discurso do *management*, que esses agentes exercem um poder simbólico. Vemos nos discursos dos informantes uma linguagem intertextualidade com os três fenômenos principais que constituem

a cultura do *management*: o gerencialismo⁷⁰, o culto da excelência e a cultura do empreendedorismo⁷¹ (WOOD JR.; PAULA, 2003).

No caso do gerencialismo, temos discursos como: “*estabelecer relações harmoniosas entre a plena realização pessoal e o atingimento de resultados excepcionais*”; “[...] *é uma preocupação muito grande das empresas hoje e também a questão do aumento da performance* [intertextualidade] *a partir do uso dessas ferramentas* (Olívia). Já em relação ao culto da excelência e a cultura do empreendedorismo: “[...] *auxiliar você a conseguir o que realmente quer e que só depende de você*”; “[...] *ou o cara acorda que o processo de desenvolvimento* [intertextualidade; nominalização] *é contínuo e ele tem que melhorar como ser humano e como profissional e que a empresa está investindo* [metáfora] *em um capital* [vocabulário]” (Nina).

Assim, o discurso do *management*, sustentado por circunstâncias neoliberais, contribui significativamente para transformar as emoções em uma forma de capital. Os consultores comportamentais têm se demonstrado como um dos agentes principais desse processo, ao imporem a visão de que os sujeitos são responsáveis por adaptarem o cuidado emocional de si mesmos às demandas corporativas (ANDRADE, 2011). Como bem coloca Andrade (2011), o cuidado de si que aparece como uma livre ação do sujeito econômico sobre si mesmo, fora de qualquer determinação social, é, na verdade, uma servidão voluntária aos dispositivos emocionais do *management* das grandes corporações” (ANDRADE, 2011, p. 387).

Além disso, também podemos entender essas relações entre a consultoria comportamental, o discurso do *management* veiculado pela imprensa de negócios e os meios gerenciais como um fenômeno que Bourdieu (2007) definiu como “circuitos de legitimação”, o qual contribui para a configuração do capital emocional nos contextos organizacionais. Os circuitos de legitimação representam cadeias de interdependência e reconhecimento recíproco

⁷⁰ O gerencialismo, de modo geral, pode ser entendido como uma “ideologia que traduz as atividades humanas em indicadores de desempenhos, e esses desempenhos em custos ou em benefícios” (GAULEJAC, 2007, p. 36), construindo assim uma imagem do humano como “recurso a serviço da empresa, contribuindo assim para a instrumentalização” (idem). Para Wood Jr. (2008), existem cinco princípios básicos que constituem o imaginário organizacional da ideologia gerencialista: a crença inabalável na liberdade de mercado; a visão dos indivíduos como empreendedores de si mesmos; o culto da excelência como meio para o progresso individual e coletivo; a crença de que as tecnologias gerenciais são válidas para tudo; e a forte orientação para resultados e obsessão por produtividade.

⁷¹ O culto da excelência e a cultura do empreendedorismo, intimamente ligados à ideologia gerencialista, promoveram entre os indivíduos uma imagem de autodeterminação no trabalho, induzindo-os a se tornarem empreendedores de si mesmos (WOOD JR.; PAULA, 2003). O primeiro é caracterizado pelo fato de que os gestores deixaram de ser representados como símbolos de exploração para se transformarem em símbolos de sucesso social; o consumo passou a ser visto como vetor de realização social e não mais como instrumento de alienação e passividade; e os atletas e campeões esportistas se transformaram em símbolos de excelência. A cultura do empreendedorismo, por sua vez, representa um código de valores e condutas que orienta a organização das atividades de forma a garantir controle, eficiência e competitividade máximos, o qual reflete no individualismo (WOOD JR.; PAULA, 2003)

entre pessoas situadas em diferentes campos (BOURDIEU, 2007). Esses três diferentes agentes se legitimam uns aos outros, “através da recuperação parcial das construções de sentido já produzidas pelos seus contendores, procurando flexioná-las para nuances que lhe seriam mais convenientes” (DONADONE, 2001, p. 98). Esse fenômeno reforça o aspecto distintivo do capital emocional de posse dos consultores comportamentais e legitima ainda mais a escolha desses profissionais pelas empresas.

4.5. Categoria E – Lógicas da prática

Após todas as análises feitas anteriormente e partindo principalmente dos pressupostos praxeológicos de Bourdieu (2002a; 2004; 2007; 2008; 2009), percebemos que as atividades dos consultores comportamentais permeiam por três lógicas distintas que interagem entre si: a lógica da prática, a lógica teórica e a lógica da representação (CZARNIAWSKA, 2001). Em termos mais simples e diretos, a primeira lógica se traduz na experiência e conhecimento prático dos consultores comportamentais que formam o senso prático para atuar no campo, isto é, o conhecimento tácito acumulado de experiências passadas que orienta o senso do jogo, o senso do porvir do jogo, das potencialidades objetivas do jogo, que permite-os executar suas ações com eficiência (ou não)⁷² dentro de uma lógica prática. Portanto, esse conhecimento é situado e só existe quando está em uso (WERR; STJERNBERG, 2003). A lógica da teoria, por sua vez, pode ser entendida nesse contexto como a visão teórica dos consultores comportamentais sobre suas práticas, isto é, os métodos, modelos e esquemas teóricos acumulados e ensinados ao longo da história que eles adquirem, mantêm e acumulam através de estudos e deduções e empregam em suas funções práticas (WERR; STJERNBERG, 2003; BOURDIEU, 2009)⁷³. Por fim, a lógica da representação diz respeito aos recursos simbólicos adotados pelos consultores comportamentais em suas práticas sociais, tais como a reputação e imagem, as narrativas

⁷² Como já discutimos no referencial teórico, investigar essa lógica é um exercício de pesquisa extremamente difícil, posto que essa lógica é muitas vezes difusa, fluida, existem num tempo próprio (na ação) e revelam um futuro não-linear. No entanto, ao empregarmos em nossa análise conceitos relacionais e flexíveis como o *habitus*, campo (estruturas sociais e simbólicas), capitais entre outros, e investigarmos essa lógica partindo tanto dos interesses, pontos de vistas e atuações produzidas pelos agentes como de uma compreensão das estruturas que viabilizam essa produção, conseguimos elaborar esquemas sociais e simbólicos que revelem regularidades, rotinas, sistematicidades e coerências desse universo de práticas (BOURDIEU, 2009; 2002a)

⁷³ Partir somente da lógica da teoria para investigar a lógica de uma prática é um erro, visto que o tempo da ciência (intemporal) é diferente do tempo da prática (temporal). Para Bourdieu (2009), não devemos colocar no princípio de uma prática o modelo que se deve construir para explicá-la. A teorização é uma “sincronização forçada do sucessivo e totalização artificial, neutralização das funções [práticas] e substituição do sistema dos produtos [lógica das práticas] pelo sistema dos princípios de produção [lógica teórica].

retóricas e persuasivas, a legitimidade de expertise, as indicações, parcerias e depoimentos, entre outros (CZARNIAWSKA, 2001)⁷⁴.

Para Czarniawska (2001), a lógica da representação assemelha-se à lógica da teoria por seguir axiomas da racionalidade formal, no entanto, difere-se por ser retórica e buscar consolidar-se como uma opinião superior (a lógica da prática usa uma retórica imprecisa e a lógica da teoria oculta a retórica) e, como a lógica da prática, mas diferentemente da lógica da teoria, a lógica da representação usa uma narrativa de conhecimento performativa, porém, altamente estilizada, o que também implica numa diferenciação. Assim, a lógica da representação só se faz possível pela lógica da teoria e a lógica da prática, mas difere-se de ambas na prática. Por exemplo, um aconselhamento ou uma consultoria pode estar em perfeita conformidade com a lógica reconhecida (parcialmente) da prática, mas ser recusado por divergir da lógica da representação, que é assumida como uma lógica de orientação da prática dos consultores (CZARNIAWSKA, 2001). No discurso de Roger fica evidente essa conexão entre as três lógicas: [...] *naturalmente eu acabo ganhando [venda] pelo conteúdo* [teórico] *também, trazendo contextos, conceitos, referências* [intertextualidade] [...] *eu trago isso como uma linguagem não acadêmica* [intertextualidade], *isso conta muito* [alta modalidade]. O Quadro 6 abaixo expõe de forma clara as principais características dessas três lógicas, permitindo uma compreensão mais clara:

Lógica da teoria	Lógica da prática	Lógica da representação
Abstrata	Concreta (situada no espaço e tempo)	Abstrata (mas comumente utiliza-se de exemplos hipotéticos)
Oculta os objetivos retóricos	Discursivamente incompleta (conhecimento tácito)	Objetivamente retórica
Utiliza-se da lógica formal	Utiliza-se frequentemente o conhecimento narrativo; narrativas incompletas e não estilizadas; cronologia substitui a causalidade	Utiliza-se de conhecimento narrativo estilizado (gêneros distintos, repertório legítimo de enredos, personagens semelhantes a heróis)

⁷⁴ Apesar de Bourdieu não citar expressamente o termo “lógica da representação”, ele reconhece sua existência: “a oficialização é o processo pelo qual o grupo ensina-se e mascara sua própria verdade ao se vincular por uma profissão pública que torna lícito e impõe o que ela enuncia, definindo tacitamente os limites do pensável e do impensável e contribuindo assim à manutenção da ordem social da qual extrai seu poder [...] propõe um discurso conforme à visão que o grupo quer dar e se dar de si mesmo” (BOURDIEU, 2009, p. 181-182).

Possui critérios metodológicos de avaliação	Critérios de avaliação são pragmáticos e estéticos: avaliação pós-fato como principal dispositivo organizador (“agora isso funciona”)	Racionalidade formal como principal dispositivo organizador (finalidade-meios-efeitos)
		“Empresta” legitimidade das outras duas lógicas

Quadro 6 – Lógicas das práticas da consultoria comportamental

Fonte: Adaptado de Czarniawska (2001)

Como consideramos que as práticas são emocionais, além de sociais, constatamos que a lógica da emoção é a mais abstrata das quatro lógicas, pois não se situa no espaço e tempo e apesar de possuírem uma relativa regularidade discursiva (cânones afetivo-discursivos), essa regularidade parte de uma semiose incorporada que em sua essência escapa à articulação objetiva. No entanto, podemos inferir pelas análises que os consultores comportamentais, ao lidarem continuamente com as emoções, conseguem se adequar e agir improvisadamente no presente, seja durante uma reunião de briefing, nas outras relações com os os clientes ou na execução da consultoria. Isso porque eles agem segundo disposições emocionais incorporadas de experiências passadas, seja no habitus primário como é o caso de alguns agentes ou no habitus secundário de experiências incorporadas atreladas à trajetória no campo, como evidenciamos ao discutir como o exercício da profissão influenciou nos modos como os agentes experienciam, lidam e mobilizam suas emoções. Por isso, entendemos a lógica das emoções como subjetivamente retórica, por exemplo, a mobilização da capacidade de empatia auxilia nos processos de venda da consultoria, mas isso se dá de uma forma improvisada, imediata e não objetiva. A avaliação dessa lógica se dá principalmente através da reflexividade incorporada, do autoconhecimento e da prática pessoal, as quais permitem aos agentes responderem emocionalmente de modos específicos e regulares (quando possível) em situações específicas.

O "funcionamento" do senso prático nas práticas emocionais dos consultores e a configuração do capital emocional evidenciam que as emoções não representam forças conservadoras, isto é, forças que reforçam as disposições herdadas da infância nas práticas atuais, mas sim como uma energia capaz de ser acumulada no habitus e sendo socialmente e culturalmente construídas também são passíveis de uma transmutação no interior dos corpos dos agentes. Talvez as discussões realizadas por Bourdieu (1999) sobre a ambivalência ou desajuste entre habitus e campos sejam capazes de responder à essa possibilidade de adaptação

emocional às práticas presentes. Do mesmo modo, a possibilidade da aquisição secundária de capital emocional e a consequente mudança que essa causa no habitus também se demonstra como importante nesse processo. Portanto, argumentamos que a lógica da emoção interage com as demais lógicas à partir do momento que os consultores teoricamente possuem um conhecimento acumulado sobre como desempenhar-se emocionalmente, através da conversão de capital cultural em capital emocional e do estudo constante; dispõem de um conhecimento prático (tácito) acumulado de experiências passadas que orienta as disposições emocionais dentro de uma lógica prática relativamente imprecisa; e também são performativos no que tange à diversas práticas emocionais da consultoria comportamental, vide possibilidade de conversão do capital emocional em simbólico.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na conclusão de uma dissertação complexa e abrangente, são necessárias algumas reflexões resumidas além da síntese da análise e discussão dos resultados. Diante disso, nossa intenção nesse capítulo de considerações finais é discutir os principais desafios teóricos e empíricos enfrentados na realização do trabalho; trazer uma síntese sobre as principais descobertas e análises; discutir quais as limitações da pesquisa e apresentar sugestões de pesquisas futuras com base nessas limitações; e, por último, descrever como percebemos a relevância e as contribuições do trabalho em nível teórico e aplicado.

Ao revisar os diversos tópicos abordados ao longo dessa dissertação, ficamos cientes de quão difícil é identificar ou resumir os aspectos essenciais de nossas descobertas neste capítulo final. Talvez isso seja uma consequência inevitável da adoção de teorias carregadas de pressupostos epistemológicos e ontológicos que exigem um esforço minucioso para evitar os revéses da incomensurabilidade teórica. Esse esforço fica evidente quando analisamos as disciplinas, os teóricos, os conceitos e as estratégias de pesquisa utilizadas no trabalho. Ainda, como bem coloca Caldas (2003), ao introduzir um fórum sobre o desenvolvimento de teoria em estudos organizacionais, a produção de conhecimento científico na administração está sujeita à aceitação de diversos cânones e de um exercício de tolerância frente às diretrizes e parâmetros, os quais não são muito evidentes na área de estudos organizacionais. De fato, os estudos organizacionais constituem uma área que trabalha com conhecimentos oriundos de diferentes disciplinas, tal como a filosofia, epistemologia, psicologia, sociologia, ética, ecologia, entre outras das ciências sociais e humanas teóricas e aplicadas, as quais se articulam de várias maneiras e com diferentes ênfases temáticas.

Os desafios inerentes à área se intensificam quando nosso tema central de discussão e análise são as emoções, haja visto que existe uma pluralidade de perspectivas teóricas e aplicadas sobre as emoções e suas dimensões. Ao estudarmos as relações entre emoções e organizações, de imediato nos deparamos com as concepções prevalentes da área de Administração de Empresas, as quais partem principalmente de vieses positivas e pós-positivistas, evidenciando assim o potencial dos estudos organizacionais para estudar tais relações. Isso também se deve ao fato de que os estudos organizacionais podem ser conduzidos numa perspectiva crítica, permitindo então se afastar perspectivas mais funcionalistas e sistêmicas comumente adotadas na administração e explorar temas sem nos prendermos à cânones científicos. Ao empregarmos uma perspectiva teórica da prática amparada por conceitos sociológicos relacionais para estudar o campo da consultoria comportamental, não

somente as emoções, mas uma série de outros fatores foram necessariamente incluídos no estudo de modo a atingirmos nossos objetivos de pesquisa. Esse percurso permitiu-nos estudar e analisar desde fatores sociais, estruturais e simbólicos da consultoria comportamental, até fatores mais “individuais” e subjetivos, e as relações dialéticas que se estabelecem entre tais fatores.

Outro desafio enfrentado durante a pesquisa foram os poucos estudos científicos encontrados na literatura brasileira sobre a consultoria organizacional e consultoria comportamental. Como já mencionamos na discussão e análise dos resultados, existem poucos estudos relevantes de cunho científico sobre o tema, visto que a maioria dos textos que dissertam sobre práticas de consultoria são provenientes de fontes não científicas, tais como *websites* e blogs de negócios. Ainda, a maior parcela dos trabalhos científicos sobre consultoria organizacional se resume em pesquisas funcionalistas que não exploram aspectos estruturais e/ou simbólicos. Esse obstáculo é significativo por dois motivos principais. Em primeiro lugar, como comumente ocorre em muitas áreas dos estudos organizacionais estudadas no Brasil, há uma falta de originalidade e uma menor contribuição científica duradoura, isso porque acaba havendo um excesso de reprodução de temáticas e autores estrangeiros. Em segundo lugar, quando recorrermos principalmente à literatura internacional para analisar e teorizar sobre a realidade brasileira, podemos cometer o equívoco desconsiderar ou abordar inadequadamente uma série de fatores culturais e normativos sumariamente importantes nas inferências teóricas e analíticas de nosso objeto de pesquisa. Diante disso, buscamos ao máximo conciliar a literatura nacional e internacional sobre a consultoria comportamental e organizacional para fundamentar nossas discussões e análises, no entanto, inevitavelmente utilizamos mais autores e referências internacionais do que nacionais, o que também constitui uma das limitações da pesquisa e ao mesmo tempo revela a contribuição da mesma para a literatura nacional.

A variedade das especialidades de consultoria comportamental dos participantes da pesquisa também representou um desafio, principalmente na etapa de definição do *corpus* de dados e posteriormente nas análises. Como nosso objetivo não foi investigar e analisar um conjunto específico de especialistas, por exemplo, somente *coaches* ou instrutores de *mindfulness*, mas profissionais que atuam na ampla área de *Human Resources Development*, as dissimilaridades das respostas dificultaram a compreensão das regularidades que caracterizam as práticas emocionais que esses agentes estão envolvidos, assim como as dimensões disposicionais de seus respectivos *habitus*. Assim, como objetivamos analisar principalmente aspectos subjacentes e latentes da prática de consultoria comportamental, a interpretação dos dados do *corpus* foi consideravelmente minuciosa. A elaboração de um esquema teórico-

metodológico com etapas bem delineadas e precisas foi um exercício de extrema importância para responder a esse desafio.

Diante de toda a teorização, discussão e análise dos resultados, inferimos que o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho foram alcançados. Em um trabalho contínuo de interdependência entre teorização e análise, conseguimos investigar e discutir sobre as principais características que constituem o universo da consultoria comportamental e os profissionais inseridos nesse espaço. As condições históricas da consultoria organizacional e comportamental, assim como suas principais leis e regras foram determinadas. Além disso, percebemos que existem uma série de regularidades que explicam as estruturas sociais desse espaço, tal como as indicações, as relações competitivas e a relevância do capital social, o papel das entidades e instituições na manutenção do campo, as diferenças entre as consultorias comportamentais mais tradicionais e aquelas mais customizadas e humanizadas, alguns conflitos existentes entre clientes e consultores, entre outras características.

Além das estruturas sociais, trouxemos uma ampla discussão sobre as premissas e recursos simbólicos envolvidos na prática de consultoria comportamental, discutindo o debate em torno do profissionalismo do consultor, as relações de poder existentes entre esses profissionais e as organizações e profissionais clientes, a importância do consultor construir uma imagem autêntica e positiva no campo, a importância desses profissionais seguirem linhas de atuação específicas para sustentarem suas posses de capital simbólico, a natureza relacional, intensiva e compartilhada do conhecimento que circula no campo, a intangibilidade desse conhecimento e as formas de avaliá-lo, entre outros simbolismos presente nesse espaço.

Também apresentamos a importância da consultoria comportamental para as relações de trabalho e organizações contemporâneas, por exemplo, para lidar com os inúmeros e diversos problemas relacionados à saúde mental que os trabalhadores vêm sofrendo ou para lidar com os conflitos de gerações existentes nas empresas e para auxiliar os RHs das empresas que estão sobrecarregados de informações e precisam lidar com fatores demasiados complexos e novos no que diz respeito à gestão de pessoas. Também trouxemos um longo debate em torno da autonomia do campo, isto é, o grau de diferenciação relativa desse espaço com outros campos, tais como os RHs, os psicólogos industriais e organizacionais e as relações da consultoria organizacional com o campo da educação. Ainda, apresentamos as principais mudanças recentes da consultoria comportamental, principalmente a necessidade de uma prática mais humanizada e menos funcional.

Contribuindo com a compreensão mais estrutural da consultoria comportamental, isto é, os mecanismos e funcionamento do campo, discutimos qual a *illusio* desse espaço,

demonstrando qual o interesse primordial desses agentes, a saber, a construção de uma imagem autêntica no campo, que representa ao mesmo tempo uma barreira de entrada. Além disso, discutimos alguns interesses secundários que estrategicamente contribuem para esse interesse principal, por exemplo, o interesse pelo desinteresse ou os atos de desinteresse ligados à prática de ajudar, desenvolver e transformar pessoas e a busca constante por aquisição de capital social e capital cultural incorporado, recursos essenciais para adentrar nesse espaço e almejar deslocamentos verticais e vantagens sociais.

Na análise disposicional exploramos como os agentes incorporam as estruturas do campo na forma de disposições e interesses e formam o *habitus*, especialmente nas socializações secundárias, tal como a busca contínua pela aquisição de capital cultural incorporado. Também constatamos que os consultores possuem *habitus* híbridos, que permitem atuar em diferentes campos, tal como ocorre com os consultores professores que ministram aulas em instituições do ensino superior. As disposições também foram analisadas em termos de *héxis*, *eidos* e *ethos*, revelando os valores, os esquemas cognitivos e corporais adotados nas práticas e fundamentais para a execução das mesmas. Dentre as disposições axiológicas (valores) comuns aos consultores comportamentais, considerando o dilema entre interesse e desinteresse, identificamos o altruísmo, honestidade, autenticidade e credibilidade, no entanto, percebemos que esses valores estão associados a busca por lucro simbólico. Já em relação ao *eidos*, percebemos uma principalmente a postura mais humanista dos agentes analisados, necessária para lidar com as novas necessidades das empresas, além de outros fatores que revelam a forma como pensam: concordam com a relacionalidade do conhecimento que circula no setor e necessidade de co-produção e co-aprendizagem; contrastam as consultorias customizadas com as tradicionais; entendem a necessidade dos profissionais se especializarem em áreas específicas ao invés de especializações diversas e superficiais; e estão cientes das recentes banalizações e críticas que a área tem sofrido. Relativamente à *héxis* dos consultores, percebemos a influência direta da dimensão axiológica nas formas de vestir e portar-se desses profissionais (equipamento de autenticidade).

Na penúltima categoria discutimos quais os capitais efetivos no universo da consultoria comportamental, sendo o capital cultural incorporado e seus subtipos, como o capital linguístico e organizacional, os mais importantes. Além disso, o capital social, atrelado às regularidades estruturais também é um recurso fundamental para a manutenção das posições no campo e possíveis avanços verticais. O capital simbólico definido por nós como o capital cultural incorporado e o capital emocional também foi discutido, com especial atenção para como a ativação desse capital se revela em um exercício de poder simbólico no campo. Por fim,

discutimos o capital emocional e sua configuração, constando que esse é constituído pelas emoções relativas à empatia, capacidade sublimatória, reflexão incorporada, autoconhecimento e prática pessoal constante. Ainda em relação ao capital emocional, percebemos como esse é estruturado por um *ethos* e *eidos* específico e contribui para o exercício da violência simbólica nas organizações. Por fim, após todas as análises anteriores discutimos as principais lógicas práticas em que os consultores comportamentais participam.

Em suma, através das técnicas e estratégias metodológicas empregadas pudemos explorar as práticas afetivo-discursivas dos entrevistados e desvelar subjacências estruturais pertinentes que constituem as práticas emocionais da consultoria e são incorporadas pelos *habitus* dos agentes. A perspectiva crítica e funcionalista da literatura sobre consultoria organizacional também foi fundamental para as nossas análises, principalmente a abordagem crítica, haja visto que é mais comensurável com os pressupostos da teoria de Bourdieu e com estratégia de pesquisa da Análise Crítica do Discurso. Apesar de já existirem diferentes estudos sobre os consultores organizacionais, sendo a maioria deles funcionalistas e em âmbito internacional, os pequenos consultores comportamentais representam uma categoria de profissionais que teve um crescimento vertiginoso nos últimos anos, mas que é pouco estudada no Brasil e outros países, quase não havendo análises sociológicas e críticas sobre esses profissionais em âmbito internacional e nacional.

Dito isso, entendemos que a relevância e as contribuições são acadêmicas (teóricas) e sociais (aplicadas). Em primeiro lugar, destacamos que nosso objeto de pesquisa (pequenos consultores comportamentais), apesar de se evidenciar como uma categoria de profissionais que obteve um crescimento vertiginoso em âmbito internacional e nacional, principalmente nas últimas duas décadas, e serem considerados um dos principais distribuidores de novos conhecimentos para as organizações, instituições e sociedade, essa categoria ainda é pouco pesquisada na literatura científica. Existe um número reduzido de estudos na literatura internacional e nacional que explora a consultoria comportamental e os pequenos consultores organizacionais, sejam as práticas existentes no setor ou aspectos relacionados aos próprios profissionais. Em nível internacional há uma série de livros, artigos, manuais, *handbooks*, entre outros materiais acadêmicos e profissionais mais recentes que tem avançado nesse sentido, no entanto, a grande maioria desses trabalhos é direcionada para outras especialidades de consultoria organizacional, principalmente aquelas relacionadas à estratégia, gestão e finanças, havendo poucas contribuições sobre os consultores organizacionais que trabalham primordialmente com comportamentos e emoções. Na literatura brasileira, por outro lado, mesmo as pesquisas científicas sobre as especialidades mais comuns de consultoria

organizacional, tais como as citadas anteriormente, são escassas e pouco conclusivas, salvo algumas exceções, por exemplo, os trabalhos de Julio Cesar Donadone (2001; 2012). A grande maioria das fontes sobre a ampla categoria dos consultores organizacionais parte de livros e manuais escritos pelos próprios profissionais ou de fontes não acadêmicas, tais como blogs e *websites*. Recentemente, algumas especialidades da consultoria comportamental, tal como o *coaching*, tem recebido maior atenção pela literatura brasileira, porém, o enfoque da maioria dos estudos não se dá sobre o campo ou sobre fatores relacionados ao consultor e sua profissão. Por fim, ressaltamos que a maior parcela dos estudos internacionais e nacionais sobre a consultoria organizacional parte de perspectivas funcionalistas e da literatura administrativa, havendo poucos estudos críticos e de outras disciplinas sobre o tema e, no caso dos consultores comportamentais, não foram encontrados estudos de perspectiva crítica ou de outras disciplinas na literatura brasileira, apesar das inúmeras críticas que atualmente veiculam na literatura não científica sobre essas ocupações.

Nesse contexto, ao propormos um estudo que contempla tanto os aspectos do campo da consultoria comportamental, tal como aspectos estruturais e simbólicos, como os aspectos individuais, por exemplo, características associadas ao *habitus* dos consultores, esperamos avançar as fronteiras do conhecimento sobre esse campo, sobre os profissionais e sobre as relações práticas e emocionais que ali existem. Esse avanço pode contribuir para a realização de pesquisas futuras do tema no campo dos estudos organizacionais, assim como em outras disciplinas. A relevância no que tange à contribuição científica à área de estudos organizacionais também se dá pelo fato de explorarmos qualitativamente aspectos emocionais em contextos que envolvem as organizações, desvinculando-se das abordagens quantitativas e positivistas comumente adotadas para tratar desse tema ou de teorias focadas em aspectos formais e sistêmicos. Por último, outra contribuição para a linha dos estudos organizacionais que podemos destacar diz respeito à introdução da sociologia de Pierre Bourdieu na área, atitude que tem sido cada vez mais comum aos pesquisadores desse campo e tende a progressivamente evidenciar as potenciais contribuições que a teoria e metodologia sociológica do sociólogo francês podem trazer para os estudos organizacionais. Um aspecto relevante a se considerar é que apesar de existirem muitos estudos recentes no Brasil e outros mais antigos na literatura internacional que estabelecem uma conversa entre Bourdieu e os estudos organizacionais, muitos destes abordam o primeiro de modo incompleto, inconsistente e incomensurável, isto é, desconsideram muitos pressupostos filosóficos e epistemológicos da teoria e metodologia bourdieusiana ou utilizam seus conceitos em um exercício exclusivamente heurístico e não relacional.

É diante disso que mencionamos outra contribuição do estudo: a abordagem, o desenvolvimento e o refinamento da teoria de Bourdieu para aplicá-la no contexto contemporâneo das organizações. Além de trazermos uma ampla discussão sobre os pressupostos epistemológicos e ontológicos que fundamentam a teoria e praxeologia de Pierre Bourdieu e adotarmos uma postura diligente que não inviabilize a comensurabilidade de tais pressupostos com outras perspectivas teóricas e analíticas utilizadas no trabalho, também buscamos refinar e aprimorar sua teoria e dispositivos conceituais. Isso porque as relações emocionais representam uma questão que não foi elaborada por Pierre Bourdieu e existem apenas alguns estudos neobourdieuianos que trabalham essa temática. As pesquisas sobre capital emocional, além de caírem no equívoco comum mencionado no final do parágrafo anterior, são recentes na literatura internacional, inexistem na literatura nacional e estudam, em sua grande maioria, outros contextos que não os organizacionais. Acreditamos que outra relevância teórica do trabalho é o esquema teórico-metodológico construído para o presente estudo, esquema esse que contou com a utilização de diferentes estratégias e técnicas de pesquisa, tal como a psicologia discursiva crítica, a análise crítica do discurso e entrevistas semi-estruturadas, pode ser útil para outras pesquisas que visem pesquisar “práticas emocionais”.

Por fim, é válido mencionar o potencial da análise e discussão dos resultados em elucidar fatores subjacentes que existem no universo da consultoria comportamental, os quais podem representar uma fonte robusta de consulta tanto para os consultores como organizações e demais clientes. Trata-se de uma fonte científica principalmente para pequenos e médios consultores que atuam ou almejam atuar nesse ambiente, visto que nosso enfoque não foi nas denominadas “gigantes” do setor de consultoria organizacional. Lembramos que esses pequenos profissionais representam a grande maioria no caso do Brasil (mais de 80%). Nesse mesmo contexto, outro ponto de relevância do estudo diz respeito à apresentação de discussões sistemáticas sobre quais emoções se configuram atualmente como recursos e habilidades importantes no campo da consultoria organizacional, logo, no próprio campo das empresas, visto que o segundo engloba o primeiro. Considerando que a maior parte das fontes nacionais sobre consultoria organizacional são provenientes de meios jornalísticos ou de *websites* e *blogs* pessoais, as referências científicas se evidenciam ainda mais como importantes. Como analisamos a consultoria comportamental a partir de um viés sobretudo crítico, também esperamos que possa servir como referência para as próprias organizações e profissionais contratantes de consultores comportamentais.

Em relação às limitações e sugestões para pesquisas futuras, conforme comentamos anteriormente, um dos principais desafios enfrentados ao longo da realização desse trabalho foi lidar com diferentes disciplinas, teorias e paradigmas. As principais limitações são justamente teóricas, isto é, relativas ao tratamento e adoção da abordagem praxeológica e sociológica de Pierre Bourdieu. Em primeiro lugar, é preciso ficar claro o modo como trabalhamos com a teoria dos campos do sociólogo francês para pesquisar o subcampo da consultoria organizacional e a fração desse espaço representado pela consultoria comportamental. A teoria dos campos foi utilizada mais como metodologia do que como teoria, isso porque investigar um campo seguindo as definições conceituais de Bourdieu é uma tarefa extremamente difícil, dado que os limites dos campos não são claros, porque existem uma pluralidade de agentes, instituições, empresas, outros campos e demais universos sociais que influenciam diretamente um campo. Diante disso, de acordo com Hilgers e Manges (2015), esse movimento entre teoria e metodologia no que diz respeito aos campos é permitido quando a teoria de Bourdieu é aplicada em pesquisas. Porém, admitimos que representa uma limitação do estudo, posto que, uma pesquisa mais detalhada, por exemplo, estudar a fundo não somente o *habitus* dos consultores comportamentais, mas de seus clientes, seguramente traria mais resultados e explicaria com mais precisão a dinâmica relacional desse espaço. Do mesmo modo, outros agentes poderiam ser analisados por causa do papel de relevância no campo, tal como o estado, a mídia de negócios, algumas instituições, agentes econômicos e as grandes empresas de consultoria. Nesse caso, um estudo longitudinal seria recomendável para entender a dinâmica relacional da consultoria comportamental de modo mais integral, isto é, considerando os demais agentes que contribuem para o funcionamento do campo.

Apesar de alguns autores apontarem que a dinâmica das grandes empresas de consultoria, as chamadas "gigantes" do setor, é diferente das pequenas e médias empresas de consultoria, a maioria dessas empresas possuem escritórios no Brasil e provavelmente influenciam as demais de forma indireta. Se considerarmos os estudos de Bourdieu sobre o campo econômico, por exemplo, temos que as empresas dominantes, nesse caso os gigantes da consultoria organizacional, funcionariam como referências para as concorrentes, buscando sustentar leis e regras dominantes do campo, podendo assim criar uma realidade de forças e lutas entre empresas dominadas e dominantes. Contudo, acreditamos que as pequenas empresas de consultoria comportamental, assim como os autônomos, possuem uma lógica própria, estruturam leis, regras e regularidades sociais e simbólicas próprias, as quais não coincidem exatamente às forças, regras e disputas em que estão envolvidas as líderes do setor e seus concorrentes diretos. Tendo isso em mente e considerando os pressupostos e os próprios escritos

de Bourdieu sobre a teoria e metodologia dos campos, há um potencial expressivo em investigar e analisar estruturalmente universos "menores" e mais delimitados, tanto que, como já comentamos, o funcionamento de uma organização isolada e seus agentes podem ser concebidos como um campo, de acordo com Bourdieu (2005). Portanto, vemos a possibilidade de incluir as gigantes do setor conjuntamente com empresas menores no estudo mais como uma recomendação para pesquisas futuras do que como uma limitação. Até que nível as configurações desses espaços semi-autônomos são diferentes ou similares? Quais as relações de poder e dominação que se estabelecem entre as empresas em posições dominantes (*market leaders*) e as concorrentes (*challengers*)? Até que ponto os *habitus* dos profissionais que atuam nas grandes empresas de consultoria organizacional compartilham regularidades ou são distintos em relação aos que atuam em empresas em posições menos favorecidas? Essas e outras diversas questões poderiam ser analisadas em um estudo com uma amostra de profissionais pertencentes à ambos tipos de empresas, o que traria uma contribuição valiosa para os estudos organizacionais.

Outra limitação do estudo, a qual está relacionada à limitação descrita anteriormente, é a não constituição de uma estrutura de posições e hierarquias entre os agentes estudados. Apesar de termos investigado e analisado princípios de distinção que existem entre os consultores comportamentais, assim como comparado os *habitus* e volume e configuração de capitais dos participantes da pesquisa, não foi realizada uma análise rigorosa de correspondências e oposições entre os indivíduos, por exemplo, as relações de classe. Essa análise poderia ser feita em duas perspectivas: a primeira seria através da relação entre o espaço das posições e posturas dos consultores com o conjunto universal de posições, ou seja, com o espaço social. No entanto, para definir um mapa de posições e oposições dessa dimensão seria necessária uma survey de milhares de indivíduos, como Bourdieu (2006) fez em "A Distinção", por exemplo. Uma outra perspectiva mais reduzida e, portanto, mais plausível de ser construída, seria criar um mapa estrutural de posições e oposições "menor", a partir dos capitais efetivos do campo e a configuração/volume dos capitais dos indivíduos analisados. Dessa forma, uma sugestão para pesquisas futuras seria traçar esse mapa/gráfico da consultoria organizacional ou comportamental considerando tanto as empresas de grande porte como as de médio e pequeno porte. Para tanto, algumas técnicas podem ser utilizadas, tal como a Análise de Correspondência Múltipla (ACM).

Uma sugestão para pesquisas futuras na área e que representa uma limitação teórica e metodológica do estudo, é a escolha das estratégias de pesquisa mais de acordo com a abordagem teórica social. Como utilizamos uma perspectiva praxeológica e sociológica, além

de estudar dimensões emocionais das práticas, seria mais recomendado a realização de uma etnografia e observação participante. Isso porque, apesar de Bourdieu não ser visto como um grande praticante da etnografia ou uma referência do ofício etnográfico, seu trabalho de campo sempre desempenhou um papel essencial em seus estudos e em seu projeto científico. Embora sua prática de pesquisa possua um gênero distinto e algumas peculiaridades teórico-metodológicas, tal como aquelas ligadas à reflexividade e objetivação participante, ou o fato de realizar etnografias multi-situadas, ele utilizou instrumentos de observação e perseguiu questões que remetem a prática etnográfica. Ainda, a etnografia, amparada por observações participantes, se configura como uma estratégia de pesquisa adequada quando as práticas emocionais são consideradas como unidade de análise, visto que proporciona o envolvimento direto do pesquisador com o campo de pesquisa, permitindo uma pertença e participação direta com as práticas que são analisadas e as performances dos praticantes e outros agentes envolvidos. Nem todas as dimensões da prática podem ser compreendidas plenamente somente por articulações verbais, visto que são várias as dimensões que caracterizam a prática: dimensões materiais, tácitas, explícitas, corporais, emocionais, discursivas, agênticas, estruturais, etc. No entanto, as pesquisas orientadas para a prática podem ser flexíveis ao ponto de não necessariamente estudar todas essas dimensões, mas uma sensibilidade à essas dimensões, respeitando o papel teórico das mesmas, é recomendado.

Por fim, ressaltamos que estamos cientes de que a subjetividade do pesquisador inevitavelmente interfere nos processos de pesquisa. Nossos próprios valores, experiências, crenças, compromissos políticos, objetivos mais amplos na vida, posições na estrutura, e identidade sociais influenciam diretamente na pesquisa e, do mesmo modo, a pesquisa nos afeta e possivelmente nos altera como pessoa e pesquisador. Nós, como pesquisadores, só podemos tentar oferecer nossa compreensão de verdade e realidade, pois praticamente tudo depende dos valores que informam a maneira como nós, como alguém na capacidade de pesquisador que exerce a prática de pesquisa, atribuímos significados não apenas às descobertas ou dados que trazemos à análise e interpretação, mas também, igualmente importante, pelas descobertas e dados que podemos ignorar. Para lidar com essas questões, as quais são comuns a todos os cientistas sociais que realizam trabalho em campo, seria necessário um extenso exercício de reflexividade e objetivação que descrevesse o modo como o pesquisador incorpora a totalidade de memórias, experiências e percepções acumuladas no *habitus* ao longo da vida que, por sua vez, contribuem para as respostas e reações aos eventos atuais. É diante dessas questões que Bourdieu institui a ideia de objetivação do sujeito objetivante ou de reflexividade, ou seja, de analisar a própria prática de pesquisa como uma prática em si. Para tanto, seria necessário

objetivamos nossa posição no espaço social, objetivarmos nossa posição ocupada no campo de pesquisador e, por último, objetivar tudo o que está ligado à pertença ao universo escolástico. Portanto, a ausência desse exercício reflexivo (pessoal e epistemológico) durante e após a pesquisa representa uma limitação importante do estudo, visto que sem essa ruptura não compreendemos os limites do ato de conhecimento objetivista.

REFERÊNCIAS

- AARSETH, H. Eros in the field? Bourdieu's double account of socialized desire. *The Sociological Review*, v.65, p. 93-109. 2016.
- ADLER, P. S.; KWON, S. Social Capital: Prospects for a New Concept. *The Academy of Management Review*, v. 27, n. 1, 2002.
- AL-DEEN, T. J.; WINDLE, J. "I feel sometimes I am a bad mother": The affective dimension of immigrant mothers's involvement in their children's schooling. *Journal of Sociology*, v.53, n.1, p. 110-126, 2017.
- ALLATT, P. Becoming Privileged: The Role of Family Processes. In I. Bates and G. Riseborough. (eds) *Youth and Inequality*. Buckingham: Open University Press. 1993.
- ALLEN, T. D.; EBY, L. T. Factors related to mentor reports of mentoring functions provided: Gender and relational characteristics. *Sex Roles*, v. 50, p. 129–139, 2004.
- ALMEIDA, A. M; MOREIRA, V.; MATOS, F. O que diria Karl Mannheim sobre o conhecimento aos consultores organizacionais? Uma discussão preliminar sobre a disseminação da cultura do management e o papel de intelectual do consultor. In: *Encontro de Estudos Organizacionais*, 3, 2006, Porto Alegre. *Anais eletrônicos...* Porto Alegre: ANPAD, 2006.
- ALVESSON, M. *Knowledge Work and Knowledge-Intensive Firms*. Oxford University Press. 2004.
- ALVESSON, M.; ROBERTSON, M. The Best and the Brightest: The Construction, Significance and Effects of Elite Identities in Consulting Firms. *Organization*. v.13, n.2, p. 195-224, 2006.
- ALVESSON, M. JOHANSSON, A. W. *Professionalism and Politics in Management Consulting Work*. RA/Fox Publishing, Oxford, 2002.
- AMÂNDIO, S. L. O fio constitutivo da sociologia empírica de Bernard Lahire. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 76, 2014.

American Counselling Association. Disponível em: <<https://www.counseling.org/about-us/about-aca/20-20-a-vision-for-the-future-of-counseling/consensus-definition-of-counseling>>. 2010.

ANDERSON, A. R.; MILLER, C. J. 'Class matters': Human and social capital in the entrepreneurial process. *The Journal of Socio-Economics*, v.32, n.1, p. 17–36, 2003.

ANDRADE, D. P. Emotional Economic Man: power and Emotion in the Corporate World. *Critical Sociology*, v.41, n.4-5, p. 785-805, 2012.

ANDRADE, D. P. Paixões, sentimentos morais e emoções: Uma história do poder emocional sobre o homem econômico. Dissertação. Universidade de São Paulo, Departamento de Sociologia, São Paulo, 2011.

ANDREW, Y. "I,m strong within myself": gender, class and emotional capital in childcare. *British Journal of Sociology of Education*, 2013.

ANDREW, Y. What we feel and what we do: emotional capital in early childhood work. *Early years*, v.35, n.4, p. 351-365. 2015

ANHEIER, H. K., GERHARDS, J.; ROMO, F. P. Forms of capital and social structure in cultural fields: Examining Bourdieu's social topography. *American Journal of Sociology*. 100, 859-903, 1995.

ARCHER, M. S. *Making Our Way through the World: human reflexivity and social mobility*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.

ARCHER, M. S. *Structure, Agency and the Internal Conversation*. Cambridge: Cambridge University Press. 2003.

ARMBRÜSTER, T. *Economics and Sociology of Management Consulting*. Cambridge University Press, 2006.

ASHFORT, B. E.; HUMPHREY, R. H. Emotion in the Workplace. *Human Relations*, v.48, n. 2, 1995.

BACHELARD, G. *A filosofia do não: O novo espírito científico; A poética do espaço*. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

BACHELARD, G. *A formação do espírito científico*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

- BACHELARD, G. *Le matérialisme rationnel*. Paris: PUF, 1953.
- BARANGER, D. *Epistemologia y metodologia en la obra de Pierre Bourdieu*. Posadas, 2 edição, 2012.
- BARBALET, J. *Emotion, Social Theory, and Social Structure: A Macrosociological Approach*. Melbourne: Cambridge University Press. 2002a.
- BARBALET, J. Introduction: Why Emotions are Crucial. *The Sociological Review*, v.50, n.2, p. 1-9, 2002.
- BARNARD, C. *The Functions of the Executive*. Harvard University Press. 1938.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2008.
- BECK, U. *Ecological Enlightenment: essays on the politics of the risk society*. Amherst, NY: Prometheus Books. 1994
- BECK, U. *Risk Society*. London: Sage. 1992.
- BERG, B. L.; LUNE, H. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Ninth Edition. Pearson, 2017.
- BIENARCKI, R. Practice. *The Backwell Encyclopedia of Sociology*. 2007.
- BIEREMA, L. L.; CSEH, M. A Critical, Feminist Turn in HRD. In: CHALOFISKY, N. E.; ROCCO, T. S.; MORRIS, M. L. *Handbook of Human Resource Development*, Wiley, 2014.
- BLOCK, P. *Consultoria: O desafio da liberdade - um guia para colocar em prática todo o seu conhecimento*. 2ed, Editora Pearson, São Paulo, 2000.
- BONI-LE, GOFF, I. *Etre consultant en France: entre ethos du service au client et pression du up or out*. SociologieS, 2010.
- BOURDIEU, P. *A Distinção: crítica social do julgamento*. ZOUK Editora, 560p, 2006.
- BOURDIEU, P. *A Dominação Masculina*. Editora Bertrand Brasil, Rio de Janeiro, 2002b
- BOURDIEU, P. *Capital Simbólico e Classes sociais*. *Journal of Classical Sociology*. Tradução de Fernando Pinheiro. 2013.

BOURDIEU, P. Célibat et condition paysanne, *Études rurales*, n° 5-6, p. 32-135, aussi in *Le bal des célibataires. Crise de la société paysanne en Béarn*, Seuil, Points Essais, 1962

BOURDIEU, P. *Coisas Ditas*. Editora Brasiliense, 2004.

BOURDIEU, P. *Esboço de auto-análise*. São Paulo: Companhia das Letras, 2005

BOURDIEU, P. *Esboço de Uma Teoria da Prática, Precedido de Três Estudos de Etnologia Cabila*. Editora Celta, 1ed, p. 265, 2002a.

BOURDIEU, P. *In other words: essays toward a reflexive sociology*. Stanford University Press, 1990b.

BOURDIEU, P. *Language and Symbolic Power*. Polity Press, 1991.

BOURDIEU, P. Le capital social: notes provisoires, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2-3, 1980b

BOURDIEU, P. Le capital social: notes provisoires', *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2-3, 1980

BOURDIEU, P. Les trois états du capital culturel. *Actes de la recherche en sciences sociales*, Paris, n. 30, p. 3-6, 1979.

BOURDIEU, P. O campo econômico. Artigo original *L'economie de la maison*. *Actes de la Recherche em Sciences Sociales. Política & Sociedade*, n.6, 2005b

BOURDIEU, P. *O Senso Prático*. Editora Vozes, Petrópolis, 2009.

BOURDIEU, P. *Os usos sociais das ciências: por uma sociologia clínica do campo científico*. São Paulo: UNESP, 2004.

BOURDIEU, P. *Para uma sociologia da ciência*. Editora edições70, 2001.

BOURDIEU, P. *Poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1990a.

BOURDIEU, P. *Quest'oes de sociologia*. Editora Marco Zero, Rio de Janeiro, 1983.

BOURDIEU, P.; SAYAD, A. Le déracinement — La crise de l'agriculture traditionnelle en Algérie, Coll. « Grands documents », t. 14, Paris, 1964.

BOURDIEU, P. The contradictions of inheritance, in P. Bourdieu et al., *The Weight of the World: Social Suffering in Contemporary Society*, Cambridge: Polity Press. 1999.

BOURDIEU, P. The economics of linguistic exchanges. Theory and methods. *Social Science Information*, v. 16, n.6, p. 645-668, 1977.

BOURDIEU, P. The forms of capital. In: Richardson, J. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, CT: Greenwood, p. 241-58, 1986.

BOURDIEU, P. The Genesis of the Concepts of Habitus and Field. In: CROS, E. *Theories and Perspectives II - Sociocriticism*. International Institute for Sociocriticism, Pittsburgh, USA, 1985

BOURDIEU, P. The Sentiment of Honour in Kabyle Society. In *Honour and Shame: The Values of Mediterranean Society*. PERISTIANY, J. G. p. 191-241. London: Weidenfeld e Nicholson, 1966.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J.-C. *Les héritiers: les étudiants et la culture*. Paris: Minuit, 1964.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J.-C. *Reproduction in education, society, and culture*. Beverly Hills, CA: Sage, 1977.

BOURDIEU, P.; PASSERON, J.-C. *A reprodução*. 3.ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1982.

BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. Notes on the new planetary vulgate. *NewLiberalSpeak*. Radical Philosophy, 2001.

BOUSSEBAA, M. Control in the multinational enterprise: The Polycentric case of global professional service firms. *Journal of World Business*. 2015.

BOUSSEBAA, M.; FAULCONBRIDGE, J. R. The work of global professional service firms. In: WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. *Perspective on contemporary professional work - Challenges and experiences*. Edward Elgar, Cheltenham, p. 105-122, 2016.

BOUSSEBAA, M.; FAULCONBRIDGE, J. R. Professional service firms as agents of economic globalization: A political perspectiva. *Journal of Professions and Organization*, n. 0, 2018.

BRAGA, L.; MATTOS, P. L. C. L.; SOUZA, B. C. Formação de Redes de Consultoria Organizacional: o Lugar Especial dos Fatores Relacionais. *Cadernos EBAPE.BR – FGV*, v. 6, n. 4, 2008.

BRIEF, A. P.; WEISS, H. M. Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, v.53, p. 279–307, 2002.

BRODY, L. *Gender, Emotion, and the Family*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1999.

BROOKS, K. NAFUKHO, F. M. Human resource development, social capital, emotional intelligence: Any link to productivity? *Journal of European Industrial Training*, v.30, n.2, 2006.

BROWN, B. *A coragem de ser imperfeito*. Sextante Editora, Rio de Janeiro, 2013.

BRULON, V. Transpondo Bourdieu para as Organizações: um Convite à Sociologia Reflexiva em Estudos Organizacionais. In: XXXVII EnANPAD, Rio de Janeiro. *Anais eletrônicos...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

BURKES, H. M.; STEFFLRE, B. *Theories of Counselling*, 3ª edição. Nova York, McGrawHill, 1979.

BURKITT, I. Complex emotions: relations, feelings and images in emotional experience. The Editorial Board of the *Sociological Review*, Blackwell Publising, 2002.

BURKITT, I. *Emotions and Social Relations*. Sage Publications Ltd, 2014.

BURKITT, I. Social Relations and Emotions. *Sociology*, 31: 37056. 1997.

BURKITT, I. *The emotional self: Embodiment, reflexivity, and emotion regulation*. Social and Personality Psychology Compass, Wiley, 2018.

CAHILL, S. E. Emotional capital and professional socialization: the case of mortuary science students (and me). *Social Psychology Quarterly* 62 (2), 101–116, 1999.

CAMINHA, I. O. Corpo, Motricidade e Subjetividade em Merleau-Ponty. In: *Merleau-Ponty em João Pessoa*. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2012.

CARR-SAUNDERS, A. M.; WILSON, P. A. *The Professions*. 1ed. Oxford: Clarendon Press, 1964.

CARVALHO, S. R.; LIMA, E. M. F. Poderes da liberdade, governamentalidade e saberes psi: diálogos com Nikolas Rose (Parte 2) *Interface Botucatu*, v.20, n.58, 2016.

CAVALCANTI, I. T. O processo de legitimação profissional no relacionamento entre consultores organizacionais e seus clientes. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco. 2008.

CEDERSTRÖM, C.; SPICER, A. *The Wellness Syndrome*. Polity Press. 2015.

CHALOFSKY, N. E. Introduction. In: CHALOFSKY, N. E.; ROCCO, T. S.; MORRIS, L. M. *Handbook of Human Resource Development*. Wiley, 2014.

CHANLAT, J-F. *Sciences sociales et management*, ESKA – Les Presses de l'Université de Laval, 2000.

CHAUÍ, M. *Convite à Filosofia*. Editora ática, 13ed, 2006.

CHERNISS, C. *The Business Case for Emotional Intelligence*. Eiconsortium, 2004.

CLARINGBULL, N. *What is Counselling & Psychotherapy?* LearningMatters, 2010.

CLARK, T. M. *Critical Consulting: New Perspectives on the Management Advice Industry*. Wiley-Blackwell, 2002.

CLARK, T. M. *Managing Consultants: Consultancy as the Management of Impressions*. University Press, 1995.

CLARK, T.; KIPPING, M. *The Oxford Handbook of Management Consulting*. Oxford University Press, 2012.

CLAUSSEN, S.; OSBORNE, J. Bourdieu's Notion of Cultural Capital and Its Implications for the Science Curriculum. *Science Education*, v. 97, n. 1, p. 58-79, 2012.

COELHO, J. *Diário de um consultor: a consultoria sem segredos*. São Paulo: Atlas. 2013

COLLEY, H. Learning to labor with feeling: class, gender, and emotion in childcare education and training. *Contemporary Issues in Early Childhood*, v.7, n.1, 15–29, 2006.

COLLINS, R. Stratification, emotional energy, and the transient emotions. In: Kemper, T. D. *SUNY series in the sociology of emotions. Research agendas in the sociology of emotions*. Albany, NY, US: State University of New York Press, 1990.

COLLINS, R. The Role of Emotion in Social Structure. In: SCHERER, K.R.; EKMAN, P. *Approaches to Emotion*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, p. 385–396, 1984.

COMBS, P. W. Mentoring: Perpetuated on a Mith? In: CHALOFSKY, N. E.; ROCCO, T. S.; MORRIS, L. M. *Handbook of Human Resource Development*. Wiley, 2014.

CORSI, A. Why Management Consultants? Between Functionalist and Critical Perspectives. A Literature Review. Master in Management. Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa. 2010.

COTTINGHAM, M. D. Caring moments and their men: masculine emotion practice in nursing. *Norma: Internacional Journal for Masculinity Studies*, 2017.

COTTINGHAM, M. D.; JOHNSON, A. H.; ERICKSON, R. J. "I Can Never Be Too Comfortable": Race, Gender, and Emotion at the Hospital Bedside. *Qualitative Health Research*, v.28, n.1, 2018.

CRESWELL, J. W.; POTH, C.N. *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Approaches*. 4th Edition, SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks. 2018.

CROSSLEY, N. Classe Social. In: GRENFELL, M. *Pierre Bourdieu - conceitos fundamentais*, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

CROSSLEY, N. Phenomenology, Structuralism and History: Merleau-Ponty's Social Theory. *Theoria: A Journal of Social and Political Theory*, n. 103, Globalizing Democracy, p. 88-121, 2004.

CROSSLEY, N. *Toward a Relational Sociology*. International Library of Sociology, Routledge, 2011.

CSIKSZENTMIHALYI, M. *Finding flow: The Psychology of Engagement with Everiday Life*, Basic Books, New York, 1997.

CSORDAS, T. *Corpo/significado/cura*. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2002.

CZARNIAWSKA, B. Is it Possible to be a Constructionist Consultant? *Management Learning*, v. 32, n. 2, p. 253-266, 2001.

DARWIN, C. *The expression of the emotions in man and animals*. London, UK: John Murray, 1872.

- DE CLERCQ, D. Toward a Practice Perspective of Entrepreneurship Entrepreneurial Legitimacy as Habitus. *International Small Business Journal*, v.27, n. 4, p. 395-419, 2009
- DENT, M.; WHITEHEAD, S. Managing professional identities: Knowledge performativity and the “new” professional. London: Routledge, 2002.
- DENTZ, R. A. Corporeidade e subjetividade em Merleau-Ponty. *Intuitio*, v.1, n.2, p. 296-307, 2008.
- DENZIN, N. K. Representing lived experiences in ethnographic texts. *Studies in Symbolic Interaction*, n.12, p. 59-70. 1991.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 5ed. Sage Publications, p. 992. 2017.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, v.48, n.2, p. 147-160.
- DONADONE, J. C. “Os hunos já chegaram”: Dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Departamento de Engenharia de Produção. 2002.
- DONADONE, J. C. Consultoria internacional em expansão e formas emergentes de globalização das trocas e contenciosos gerenciais. *Tempo Social (USP. Impresso)*, n. 22, p. 35-55, 2009.
- DONADONE, J. C.; SILVEIRA, F. Z.; RALIO, V. F. Z. Consultoria para pequenas e médias empresas: as formas de atuação e configuração no espaço de consultoria brasileiro. *Gest. Prod. São Carlos*, v.19, n.1, p. 151-171, 2012
- DOSSE, F. História do estruturalismo. Volume I. O canto do Cisne. EDUSC, 2007a.
- DOSSE, F. História do estruturalismo. Volume II. O canto do Cisne. EDUSC, 2007b.
- DURKHEIM, E. L. 'Evolution pédagogique en France ' , Paris: PUF; tr. The Evolution of Educational Thought: Lectures on the Formation and Development of Secondary Education in France, London: Routledge, 1938.

DURKHEIM, E. *Les formes élémentaires de la vie religieuse: le système totémique en Australie*. Paris: Presses Universitaires de France, 1968.

DURKHEIM, E. *The Elementary Forms of the Religious Life*. – London, 1912.

ELIAS, N. *A Sociedade de Corte: Investigação sobre a sociologia da realeza e da aristocracia de corte*, Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 2001

ELIAS, N. *A Sociedade dos Indivíduos*, Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 1994.

ELIAS, N. *O Processo Civilizador*. 2vols., Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 1990 – 1993.

ELIAS, N. *Os alemães: a luta pelo poder e a evolução do habitus nos séculos XIX e XX*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

ELIAS, N. *Sobre o tempo*. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

EMIRBAYER, M.; GOLDBERG, C. A. Pragmatism, Bourdieu, and collective emotions in contentious politics. *Theory and Society*, v.34, p. 469-518, 2005.

EMIRBAYER, M.; JOHNSON, V. Bourdieu and Organizational Analysis. *Theory and Society*, v.37, n.1, 2008.

ERICKSON, R. J.; COTTINGHAM, M. D. Families and emotions. In: STETS, J. E.; TURNER, J. H. *Handbook of the sociology of emotions: Volume II* (pp. 359–383). New York: Springer. 2014.

ERICKSON, R. J.; STACEY, C. L. Attending to mind and body: Engaging the complexity of emotion practice among caring professionals. In GRANDEY, A. A. DIEFENDORFF, J. M.; RUPP, D. E. (Eds.), *Organization and management. Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work* (p. 175–196). Routledge/Taylor & Francis Group. 2013

EVERETT, J. Organizational Research and the Praxeology of Pierre Bourdieu. *Organizational Research Methods*, v.5, n.1, p. 56-80, 2002.

EVERTS, J.; WAGNER, L. Guest editorial: Practising emotions. *Emotion, Space & Society*, v.5, 174-176, 2012.

FAIRCLOUGH, N. *Analysing discourse: textual analysis for social research*. Routledge, 2003.

FAIRCLOUGH, N. Discurso e mudança social. Brasília: Editora UNB, 2001.

FAIRCLOUGH, N. Media discourse. London: Edward Arnold, 1995.

FARIA, J. H. Poder Real e Poder Simbólico: O Mundo das Intrigas e Tramas nas Organizações. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. Simbolismo Organizacional no Brasil. Editora Atlas, São Paulo, 2007.

FAUST, M. Sociological Perspectives On Management Consulting. In: CLARK, T.; KIPPING, M. The Oxford Handbook of Management Consulting. Oxford University Press, 2012.

Federação Brasileira das Empresas de Consultoria e Treinamento. Disponível em: <febraec.org.br>.

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing Practice and Practicing Theory. Organization Science, v.22, n.5, 2011.

FERRAZ, M. S. A. O corpo em Merleau-Ponty: a dimensão carnal do mundo. Mente, Cérebro & Filosofia, 2008.

FINCHAM, R. Knowledge work as occupational strategy: comparing IT and management consulting. New Technology, Work and Employment, v.21, n.1, 2006.

FINCHAM, R. The consultant-client relationship: critical perspectives on the management of organizational change. Journal of Management Studies, v.36, n.3, 1999.

FINEMAN, S. A emoção e o processo de organizar. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2001.

FINEMAN, S. Emotion in Organizations. Sage Publications, 2000.

FINEMAN, S. The Emotional Organization: Passions and Power. Blackwell, 2007.

FINEMAN, S. Understanding Emotions at Work. Sage Publications, 2003.

FLAM, H. Corporate emotions and emotions in corporations. The editorial Board of Sociological Review, 2002.

FOUCAULT, Michel. A arqueologia do saber. Trad. Luiz Felipe Baeta Neves. 5ed. Rio de Janeiro: Nau ed., 1997.

FOURNY, J.; EMERY, M. Bourdieu's Uneasy Psychoanalysis. *SubStance*, v.29, n.3, p. 103-112, 2000.

FROYUM, C. M. The Reproduction of Inequalities Through Emotional Capital: The Case of Socializing Low-Income Black Girls. *Qualitative Sociology*, v.33, p. 37-54, 2010

GABRIEL, Y. The Unmanaged Organization: Stories, Fantasies and Subjectivity. *Organization Studies*, 1995.

GARCIA-PARPET, M. A Sociologia da Economia de Pierre Bourdieu. *Sociologia&Antropologia*, v.3, n.5, p. 91-117, 2013.

GAULEJAC, V. *Gestão como doença social*. Editora Ideias e Letras, São Paulo, 2007.

GENDRON, B. Why Emotional Capital Matters in Education and in Labour? Toward and Optimal Exploitation of Human Capital and Knowledge Management. *Cahiers de la Maison des Sciences Economiques, série rouse*, n° 113: Université Panthéon-S, 2004

GIDDENS, A. *A constituição da sociedade*. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

Giddens, A. *Modernity and Self-Identity: self and society in the late modern age*. Stanford, CA: Stanford University Press. 1991.

Giddens, A. *The Consequences of Modernity*. Cambridge: Polity Press. 1990.

GILL, R. Análise do discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

GILLIES, V. Working class mothers and school life: exploring the role of emotional capital. *Gender and Education*, v.18, n.3, p. 281–293, 2006.

GLÜCKLER, J.; ARMBRÜSTER, T. Bridging Uncertainty in Management Consulting Mechanisms of Trust and Networked Reputation. *Organization Studies*, v. 24, p. 269-297, 2003.

GOFFMAN, E. *Interaction Ritual: Essays on Face-to-Face Behavior*. Garden City, NY: Anchor Books, 1967.

GOFFMAN, I. *A representação do eu na vida cotidiana*. 10ed, Petrópolis: Vozes, 2002.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional. A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GOLEMAN, D. Working with emotional intelligence. Bantam Books, 1998.

GORDON, S. L. The sociology of sentiments and emotions. In: ROSENBERG, M.; TURNER, R. H. (eds) Social Psychology: Sociological Perspectives. New York: Basic Books, pp. 562–569., 1981.

GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. RAE Eletrônica, v.6, n.1, Fórum – Sociologia Econômica, 2007.

GREENWOOD, R.; RAYNARD, M.; KODEIH, F.; MICELOTTA, E. Institutional Complexity and Organizational Responses. The Academy of Management Annals, v.5, n.1, p. 317-371, 2012.

GREGSON, J.; LOIS, J. Aspirational Emotion Work: Calling, Emotional Capital, and Becoming a "Real" Writer. Journal of Contemporary Ethnography, 2018.

GREINER, L.; POULFELT, F. Management Consulting Today and Tomorrow - Perspectives and Advice from 21 Leading World Experts. Routledge Taylor&Francis. 2009.

GRENFELL, M. Pierre Bourdieu - conceitos fundamentais, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

GROCCO, L.; GUTTMANN, E. Consultoria Empresarial. Editora Saraiva, 2010.

GROSS, C.; KIESER, A. Are Consultants Moving Towards Professionalization? Research in the Sociology of Organization, v.24, p.69-100, 2006.

GROSS, J. J. Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. Psychophysiology, 39, 281–291, 2002.

HALLIDAY, T. L. A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra. São Paulo: Summus, 1987.

HARDY, C. Espaço Social. In: GRENFELL, M. Pierre Bourdieu - conceitos fundamentais, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

HAUGAARD, M., Power and habitus. Journal of Power, v.1, n.2, p.189–206, 2008

HEANEY, J. G. Emotion as power: capital and strategy in the field of politics. Journal of Political Power, v.12, n.2, p.224-244, 2019.

HENRY, R. The acquisition of Symbolic Capital by Consultants: The French Case. In: KIPPING, M.; ENGWALL, L. Management Consulting: Emergence and Dynamics of a Knowledge Industry, Oxford University Press, 2002.

HILGERS, M.; MANGEZ, E. Bourdieu's Theory of Social Fields: Concepts and applications. 1ed, Routledge Taylor & Francis Group, 2015.

HIRSCHLE, A.L. T.; MATTOS, P. L. C. L. de. A aprendizagem Reflexiva de Consultores Organizacionais em suas Relações com o cliente. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO - EnGPR, 1., 2007. Anais Eletrônicos. Natal/RN: ANPAD, 2007.

HOCHSCHILD, A. R. Emotion work, feelings rules, and social structure. American Journal of Sociology, v.85, p.551-575, 1979.

HOCHSCHILD, A. R. The managed heart: commercialization of human feeling. Berkeley, University of California Press, 1983.

HOLMES, M. The Emotionalization of Reflexivity, Sociology, v.44, n.1, p.139-154, 2010.

HOLSTEIN, J. A.; GUBRIUM, J. F. The active interview. In: SILVERMAN, D. Qualitative Research: Theory, Method and Practice. Sage Publications, 2004.

HOLT, L.; BOWLBY, S.; LEA, J. Emotions and the habitus: Young people with socio-emotional differences (re)producing social, emotional and cultural capital in family and leisure space-times. Emotion, Space and Society, v.9, p.33-41, 2013.

HONÓRIO, J. B. A dinâmica das relações consultor-cliente na contratação da consultoria organizacional. [Dissertação]. Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco. UFPE, 2009.

HONÓRIO, J. B.; MATTOS, P. L. C. L. A Vinculação Consultor-Cliente na Contratação de Consultoria Organizacional de Pequeno Porte: Sua Dinâmica e Elementos. In: XXXIII Encontro da ANPAD, 2009.

HOTTOIS, G. História da Filosofia. Editora Instituto Piaget, 2002.

HUCZNSKI, A. A.; BUCHANAN, D. A. Organizational Behaviour. 8th ed. Pearson, 2013.

HUSSO, M.; HIRVONEN, H. Gendered Agency and Emotions in the Field of Care Work. *Gender, Work and Organization*, v.19, n.1, 2012.

HUTCHISON, K. A labour of love: mothers, emotional capital and homework. *Gender and Education*, v.24, n.1, 2012.

IGNATOW, G. Why the Sociology of Morality Needs Bourdieu's Habitus*. *Sociological Inquiry*, v.79, n.1, p.98-114, 2009.

ILLOUZ, E. *Cold Intimacies: The Making of Emotional Capitalism*. Oxford and Malden, MA: Polity Press, 2007.

ILLOUZ, E. *O amor nos tempos do capitalismo*. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2011.

ILLOUZ, E. Reason within Passion: Love in Women's Magazines. *Critical Studies in Media Communication*, v.8, n.3, p.231-248, 1991

ILLOUZ, E. *Saving the Modern Soul: Therapy, Emotions, and the Culture of Self-Help*. Berkeley: University of California Press, 2008.

ILLOUZ, E. Who Will care for the caretaker's Daughter? Toward a Sociology of Happiness in the Era of Reflexive Modernity. *Theory, Culture & Society*, v.4, n.4, p.31-66, 1997.

ILLOUZ, E.; CABANAS, E. *Happycracia: como la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas*. 1ed, Premier Parallèle, 2019.

INKPEN, A. C.; TSANG, E. W. K. Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *Academy of Management*, v.30, n.1, 2005.

Institute of Consulting. Disponível em: <<http://www.iconsulting.org.uk/>>.

Instituto Brasileiros dos Consultores de Organização (IBCO) *Pesquisa IBCO de Honorários e Tendências da Consultoria no Brasil*, 1998.

JACOBS, R. L. System Theory and HRD. In: CHALOFISKY, N. E.; ROCCO, T. S.; MORRIS, L. M. *Handbook of Human Resource Development*. Wiley, 2014.

JAMES, W. *The principles of psychology*. New York, NY: Dover, 1890.

JAMES, W. What is Emotion? *Oxford Journals. Mind Association*, v.9, n.34, p.188-205, 1884.

JENKINS, R. *Pierre Bourdieu*. London, Routledge, 1992.

JONI, S-N. A. The Geography of Trust. Harvard Business Review, 2004.

KANT, I. Crítica da Razão Pura. Editora Martin Claret, 1781.

KING, A. Thinking with Bourdieu Against Bourdieu: A "Practical" Critique of the Habitus. Sociological Theory, v.18, n.3, p.417-433, 2000.

KIPPING, M. Hollow from the start? Image professionalism in management consulting. Current Sociology, v.59, n.4, 2011.

KIPPING, M. Hollow from the start? Image professionalism in management consulting. Current Sociology, v.59, n.4, 2011.

KIPPING, M.; BUHLMANN, F.; DAVID, T. Professionalization through symbolic and social capital: Evidence from the careers of elite consultants. Journal of Professions and Organization, n. 0, 2019.

KIRKPATRICK, I.; MUZIO, D. ACKROYD, S. The sociology of professions. In: CLARK, T.; KIPPING, M. The Oxford Handbook of management consulting. Oxford University Press.

KIRSCHBAUM, C. Bourdieu e institucionalistas: jogo de luzes e sombras. Insper Working Paper. 2012.

KITAY, J.; WRIGHT, C. From prophets to profits: The occupational rhetoric of management consultants. Human Relations, v.60, n.11, p.1613-1640, 2007.

KOURY, M. G. P. Emoções e sociedade: um passeio na obra de Norbert Elias. História: Questões & Debates, Curitiba, n.59, p.79-98, 2013.

KOURY, M. G. P. Emoções, sociedade e cultura: a categoria de análise emoções como objeto de investigação na sociedade. Curitiba: Editora CRV, 2009.

KUBR, M. Management Consulting: a guide to the profession. 4ed, International Labour Office, Geneva, 2003.

KVALE, S.; BRINKMANN, S. Interviews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing. 3rd Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, CA. 2015.

Laboratório da Consultoria e Associação Brasileira de Consultoria (ABCO). Perfil das Empresas de Consultoria do Brasil - 2019. 2019.

- LAHIRE, B. O homem plural – Os determinantes da ação. Petrópolis: Vozes, 2002.
- LAHIRE, B. Patrimônios individuais de disposições - para uma sociologia à escala individual. *Sociologia, problemas e práticas*, n.49, p.11-42, 2005.
- LAMMI, I. J. A Practice Theory in Practice: Analytical Consequences in the Study of Organization and Socio-Technical Change. Doctoral thesis / Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet 190, 2018.
- LAMONT, M. Money, Morals, & Manners: The Culture of the French and American Upper-middle Class. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1992.
- LAREAU, A.; WEININGER, E. B. Cultural capital in educational research: A critical assessment. *Theory and Society*, v.32, n.5-6, p.567-606, 2003.
- LARSON, M. S. The rise of professionalism: A sociological analysis. Berkeley: University of California Press, 1977.
- LE BRETON, D. As paixões ordinárias: antropologia das emoções. Editora Vozes, 2008
- LEAVITT, J. Meaning and Feeling in the Anthropology of Emotions. *American Ethnologist*, v.23, n.3, American Anthropological Association, Wiley, 1996.
- LEBARON, F. The Symbolic Basis of Economic Life. In: ASIMINA, C.; MICHAEL, L. Re-Thinking Economics: Exploring the Work of Pierre Bourdieu. *Routledge Advances in Heterodox Economics*, Routledge, 2014.
- LEE, M. M. Dilemmas in Defining HRD. In: CHALOFISKY, N. E.; ROCCO, T. S.; MORRIS, L. M. *Handbook of Human Resource Development*. Wiley, 2014.
- LEYS, R. The Turn to Affect: A Critique. *Critical Inquiry*, v.37, 2011.
- LIMA, A. B. M. Ensaio sobre fenomenologia: Husserl, Heidegger e Merleau-Ponty. Editus, Ilhéus, BA, 2014.
- LINKLATER, A.; MENNELL, S. Norbert Elias, The Civilizing Process: Sociogenetic and Psychogenetic Investigations - Na Overview and Assessment. *History and Theory*, v.49, n 3, p.384-411, 2010.
- LIZARDO, O. How cultural tastes shape personal networks. *American Sociological Review*. n.71, p.778-807, 2006.

LORSCH, J. W.; TIERNEY, T. J. *Aligning the Stars: How to Succeed When Professionals Drive Results*. Harvard Business School Publishing, Boston, 2002.

LUNDBERG, C. C.; YOUNG, C. A. A note on emotions and consultancy. *Journal of Organizational Change Management*, v.14, n.6, p.530-538, 2001

LUPTON, D. *The Emotional Self: A Sociocultural Exploration*. Sage Publications, 1998.

LUTZ, C. *Unnatural Emotions: Everyday Sentiments on a Micronesian Atoll and Their Challenge to Western Theory*. Chicago: University of Chicago Press. 1988.

LYONS, D. *Emotion*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1980.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FILHO, E. R. G.; ROSSONI, L. Campos Organizacionais: Seis Diferentes Leituras e a Perspectiva de Estruturação. *RAC, Edição Especial*, p.159-196, 2006.

MALINOWSKI, B. The problem of meaning in primitive language. In: OGDEN, C. K.; RICHARDS, I. A. *The meaning of meaning*. New York: Harcour Brace, 1923.

MANION, C. Feeling, thinking, doing: emotional capital, empowerment, and women's education. In I. Epstein (Ed.), *Recapturing the personal: essays on education and embodied knowledge in comparative perspective* (pp. 87–109). Charlotte: Information Age Publishing, 2007.

MARÍN-DÍAZ, D. *Autoajuda, educação e práticas de si: genealogia de uma antropológica*. Belo Horizonte: Autêntica, 2015.

MARSH, S. *The Feminine in Management Consulting - Power, Emotion and Values in Consulting Interactions*. 1ed, Palgrave Macmillan, 2009.

MASSUMI, B. Fear (The Spectrum Said). *Positions*, v.13, n.1 p.31-48, 2005.

MASSUMI, B. The Autonomy of Affect. In: PATTON, P. *Deleuze: A Critical Reader*. Oxford: Blackwell. 1995

MAUSS, M. Les techniques du corps. *Journal de Psychologie*, XXXII, ne, 3-4, 15 mars – 15 avril 1934

MAUSS, M. *Sociologia e Antropologia*. Cosacnaify, 2003

MAY, T. Social Research: issues, methods and process. 4ed. Mc Graw Hill, Open University Press, 2010.

MAYER, J. D.; SALOVEY, P. Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality, v.9, n.3, p.185-221, 1990.

MCCONNELLOGUE, S. F. Culture and Professional Identity in Global Management Consulting. PhD em Filosofia. University of Strathclyde Glasgow - Department of Management. 2013.

MCGEER, D. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. 2001.

MCGOLDRICK, J., STEWART, J.; WATSON, S. Understanding HRD: a research based approach. International Journal of Human Resources and Management, v.2 n.1/2, p.11-30, 2002.

MCGUIRE, D.; O'DONELL, D.; GARAVAN, T.; MURPHY, J. Framing human resource development: An exploration of definitional perspectives using discourse analysis. Irish Academy of Management Conference, University of Ulster. 2001

MCKENNA, C. D. The world's newest profession: management consulting in the twentieth century. Enterprise and Society, v.2, p.673-679, 2001.

MCKENNA, D. D.; DAVIS, S. L. Hidden in Plain Sight: The Active Ingredients of Executive Coaching. Industrial and Organizational Psychology, v.2, p.244-260, 2009.

MCLAGAN, P.; SUHADOLINK, D. Models for HRD Practice: The Research Report, American Society for Training and Development, Alexandria, VA. 1989.

MERLEAU-PONTY, M. Fenomenologia da percepção. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

MESTRE, J. M., COMUNIAN, A. L.; COMUNIAN, M. L. Inteligencia emocional: Uma revisión a sus primeros quince años y um acercamiento conceptual desde los procesos 196 psicológicos. In: NAVAS, J. M. M. M.; BERROCAL, P. F. Manual de inteligência emocional. Madrid: Pirâmide. 2007.

MILLER, J. GLASSNER, B. The “inside” and the “outside”: finding realities in interviews. In: SILVERMAN, D. Qualitative Research: Theory, Method and Practice. Sage Publications, 2004.

MINAYO, M.C.S. O desafio do conhecimento. 11ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

MISOCZKY, M. C. A. Implicações do uso das formulações sobre campo de poder e ação de Bourdieu nos estudos organizacionais. Revista de Administração Contemporânea, Edição Especial, 2003.

MISOCZKY, M. C. A.; PEREIRA, I. M.; BREI, V. A. Poder, produção social e análise crítica do discurso: aproximações em busca de maior potência teórico-metodológica. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S.; PIMENTEL, T. D.; SOUZA-RICARDO, P. A. G. Análise do Discurso em Estudos Organizacionais. Editora Juruá, 1ed, 316p, 2009.

MISOCZKY, M. C. Análise crítica do discurso: uma apresentação. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, v.3, n.2, 2005.

MISOCZKY, M. C.; AMANTINO-DE-ANDRADE, J. Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. RAC, v.9, n.1, 2005.

MISOCZKY, M. C.; ROSA FILHO, D. S. Proposta de Referencial de Análise de Políticas Públicas Fundamentado em Relações Sociais Mediadas pela Linguagem, Relações de Poder e Razão Prática. In: ENANPAD, 20, Salvador, 2006.

MOORE, R. Capitais. In: GRENFELL, M. Pierre Bourdieu - conceitos fundamentais, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

MORGAN, G. Imagens da Organização. Editora Atlas. Tradução Geni G. Goldschmidt, 2ed, São Paulo, 2006.

MORGAN, G. Transnational Actors, Transnational Institutions, Transnational Spaces: The Role of Law Firms in the Internationalization of Competition Regulation. In: DJELIC, M. L.; SAHLIN-ANDERSSON, K. Transnational Governance. Institutional Dynamics of Regulation. Cambridge University Press, Cambridge, p. 139-160. 2009.

MORRISS, P., Power: a philosophical analysis. 2nd ed. Manchester: Manchester University Press, 2002.

MUMFORD, S. Dispositions. Oxford University Press, 1998.

MUZIO, D.; KIRKPATRICK, I.; KIPPING, M. Professions, organizations and the state: Applying the sociology of the professions to the case of management consultancy. Current Sociology, v.59, n.6, p.805-824, 2011.

NADLER, L.; Nadler, Z. *Developing Human Resources*, Jossey-Bass, San Francisco, CA. 1970.

NASH, R. Social explanation and socialization: on Bourdieu and the structure, disposition, practice scheme. *The Sociological Review*, v.51, n.1, 2003.

NIKOLOVA, N.; DEVINNEY, T. The nature of client-consultant interaction: a critical review. In: CLARK, T.; KIPPING, M. *The Oxford Handbook of Management Consulting*. Oxford University Press, 2012.

NISSEN, V. *Advances in Consulting Research - Recent Findings and Practical Cases*. Springer Nature Switzerland AG, 2019.

NIVEN, K. Why do people engage in interpersonal emotion regulation at work? *Organizational Psychology Review*, p. 1-19, 2015

NIXON, C. A. Working-class lesbian parents' emotional engagement with their children's education: Intersections of class and sexuality. *Sexualities*, v.14, n.1, p.79-99, 2011.

NOWOTNY, H. Austria: Women in public life. In: EPSTEIN, C. F.; COSER, L. F. (Eds.), *Access to power: cross-national studies of women and elites* (pp. 147–156). London: George Allen & Unwin. 1981.

NUSSBAUM, M. C. *Upheavals of Thought: The Intelligence of Emotions*. Crambridge, UK: Cambridge University Press. 2001.

O'BRIEN, M. Gendered capital: Emotional capital and mothers' care work in education. *British Journal of Sociology of Education*, v.29, n.2, p.137–148. 2008.

OLIVEIRA, D. P. R. *Manual de Consultoria Empresarial: Conceitos - Metodologia - Práticas*. Editora Atlas, 2015.

OLIVEIRA, J. S. *Práticas Organizativas e Emoções: Contribuições para as Pesquisas sobre Organizações Culturais*. *Revista Interdisciplinar de gestão social*, v.5, n.2, 2016.

OLIVEIRA, P. P. Illusio: aquém e além de Bourdieu. *Revista Mana*, v.11, n.2, p.529-543, 2005.

ORLANDI, E. P. *Discurso e Texto: Formulação e Circulação dos Sentidos*, Campinas, SP: Pontes, 2008.

PARKER, I. *Critical Discursive Psychology*. 2ed. Palgrave Macmillan, 2015.

PARKER, I. Social constructionism: Discourse and realism. Sage Publications, Inc. 1998

PASSMORE, J. Seeing Beyond the Obvious: Executive Coaching and I-O Psychologists. Industrial and Organizational Psychology, v.2, p.272-276, 2009.

PASSMORE, J.; MCGOLDRICK, S. Super-vision, extra-vision or blind Faith? A grounded theory study of the efficacy of coaching supervision. International Coaching Psychology Review, v.4, n.2, p.145-161, 2009.

PASSUELO, C. B.; SOUZA, Y. S. Confiança e risco em processos decisórios. Revista de Práticas Administrativas, v. 2, n. 4, 2006.

PAULA, A. P. P.; WOOD JR., T. Dilemas e Ambiguidades da "Indústria do Conselho": um Estudo Múltiplos de Casos sobre Empresas de Consultoria no Brasil. Revista de Administração Contemporânea (RAC), v.2, n.2, p.171-188, 2008.

PÊCHEUX, M. Semântica e discurso: uma crítica à afirmação do óbvio. Campinas: Editora da Unicamp. 1988.

PEDRO, E. Análise Crítica do Discurso Aspectos Teóricos, Metodológicos e Analíticos. In: PEDRO, E. Análise Crítica do Discurso. Lisboa: Caminho, 1997.

PEDROSA, C. E. F. Análise crítica do discurso: uma proposta para a análise crítica da linguagem. In: Congresso Nacional de Linguística e Filologia IX. Tomo 2: Filologia, Linguística e Ensino, Rio de Janeiro, CiFEFil, 2005.

PELLEGRIN-BOUCHER, E. Les Fonctions Symboliques des Consultants - Les cas des multinationales du conseil. XIII e Conférence de l'AIMS, 2004.

PETERS, G. Configurações e reconfigurações na teoria do habitus: um percurso. XIV Congresso Brasileiro de Sociologia, Rio de Janeiro, 2009.

PETERS, G. Habitus, Reflexividade e Neo-objetivismo na Teoria da Prática de Pierre Bourdieu. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v.28, n.83, 2013.

PINAULT, L. Consulting Demons. Nova York: Harper Business, 2000.

POLDONY, J. M. Status Signals: A Sociological Study of Market Competition. Princeton University Press. 2005.

PRET, T.; SHAW, E. DODD, S. D. Painting the full picture: The conversion of economic, cultural, social and symbolic capital. *International Small Business Journal*. Sage Publications, v.34, n.8, p.1004-1027, 2016.

PROBYN, E. *Blush: faces of shame*. University of Minnesota Press, 2005.

PROBYN, E. Shame in the Habitus. In: ADKINS, L.; SKEEGS, B. *Feminism after Bourdieu*. Oxford: Blackwell, 2004.

PUTNAM, L. L.; MUMBY, D. K. Organizations, emotion and the myth of rationality', In: FINEMAN, S. (ed.), *Emotion in Organizations*: London: Sage, p. 36–57, 1993.

RALIO, V. F. Z. *Consultoria & cooperativismo: cooperativa de consultores e espaço de consultoria brasileiro*. Dissertação. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2007.

RAUD, C. Bourdieu e a nova sociologia econômica. *Tempo Social - revista de sociologia da USP*. v. 19, n.2, 2007.

REAY, D. A useful extension of Bourdieu's conceptual framework? Emotional capital as a way of understanding mothers' involvement in their children's education. *The Sociological Review*, v.48, p.568–585, 2000.

REAY, D. Gendering Bourdieu's concepts of capitals? Emotional capital, women, and social class. *The Sociological Review*, v. 52, p.57–74, 2004.

RECKWITZ, A. Affective spaces: a praxeological outlook. *Rethinking History*, v.16, n.2, p. 241-258, 2012.

RECKWITZ, A. Toward a Theory of Social Practices. A development in Culturalist Theorizing. *European Journal of Social Theory*, v.5, n.2, p.243-263, 2002.

Reddy, W. Saying something new: Practice theory and cognitive neuroscience. *Arcadia: International Journal for Literary Studies*, n.44, p.8-23, 2009.

REED-DANAHAY, D. *Locating Bourdieu*. Indiana University Press, 2004.

REID, C. Schooling responses to youth crime: building emotional capital. *International Journal of Inclusive Education*, v.13, n.6, p.617–631, 2009.

RESENDE, V. M.; RAMALHO, V. *Análise de discurso crítica*. Editora contexto: São Paulo, 2006.

REZENDE, C. B.; COELHO, M. C. *Antropologia das Emoções*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

RIVERA, L. A. Hiring as Cultural Matching: The Case of ELite Professional Service Firms. *American Sociological Review*, v.77, n.6, 2012.

ROBBINS D. Teoria da Prática. In: GRENFELL, M. Pierre Bourdieu - conceitos fundamentais, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

ROBBINS, D. Sociology and Philosophy in the Work of Pierre Bourdieu. *Journal of Classical Sociology*, 2002.

ROBERTS, L. W.; EDGERTON, J. D. Cultural capital or habitus? Bourdieu and beyond in the explanation of enduring educational inequality. *Theory and Research in Education*, v.12, n.2, p.193-220, 2014.

ROBERTSON, M.; SWAN, J. "Control - What Control?" Culture and Ambiguity Within a Knowledge Intensive Firm. *Journal of Management Studies*, v.40, n.4, 2003.

ROMAN, C. H. Coaching. In: CHALOFSKY, N. E.; ROCCO, T. S.; MORRIS, M. L. *Handbook of Human Resource Development*. Wiley, 2014.

ROSA, A. R.; PAÇO-CUNHA, E.; MORAIS, C. A. T. *Análise Crítica do Discurso como análise crítica das organizações: uma proposta teórico-metodológica com base na teoria simbólica de Pierre Bourdieu*. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S.; PIMENTEL, T. D.; SOUZA-RICARDO, P. A. G. *Análise do Discurso em Estudos Organizacionais*. Editora Juruá, 1ed, 316p, 2009.

ROSALDO, M. Z. Toward an anthropology of self and feeling. In R. A. Shweder & R. A. Levine (Eds.), *Culture theory: Essays on mind, self, and emotion* (p. 137–157). Cambridge, UK: Cambridge University Press. 1984.

ROSSNER, M.; MEHER, M. Emotions in Ritual Theories. In: STETS, J. E.; Turner, J. H. *Handbook of the Sociology of Emotions: Volume II, Handbooks of Sociology and Social Research*, Media Dordrecht, 2014.

ROUSE, J. Practice Theory. Handbook of the Philosophy of Science. Division I Faculty Publications, Wesleyan University. 2009.

SAINT-SERNIN, B. A Razão no Século XX. Editora UNB e José Olympio Editora, 1989.

SALLES, H. K.; DELLAGNELO, E. H. L. A análise crítica do discurso como alternativa teórico-metodológica para os estudos organizacionais: um exemplo da análise do significado representacional. *Revista Organizações & Sociedade*, v.26, n.90, p.414-434, 2019.

SAMBROOK, S. A. Talking of HRD. *Human Resource Development International*, v.3, n.2, p.159–178, 2000.

SANTOS, L. L. S.; ALCADIPANI, R. S. Por uma Epistemologia das Práticas Organizacionais: A contribuição de Theodore Schatzki. *Revista Organizações & Sociedade*, v.22, n.72, 2015.

SARTRE, J-P. L'Existentialisme est um Humanisme, Les Éditions Nagel, Paris, 1970.

SAYER, A. The Moral Significance of Class. Cambridge, UK: Cambridge University Press. 2005.

SCARTEZINI, N. Introdução ao Método de Pierre Bourdieu. *Cadernos de Campo: Revista de Ciências Sociais*, Unesp. 2011.

SCHATZKI, T. R. Social Practices: A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social. Cambridge University Press. 1996.

SCHEER, M. Are emotions a kind of practice (and is that what makes them have a history)? A Bourdieuan approach to understanding emotion. *History and Theory*, v.51, p.193-220, 2012.

SCHEIN, E. H. Princípios da consultoria de Processos - Para construir relações que transformam. São Paulo: Editora Petrópolis: Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social, 2008.

SCHERER, K. R. Appraisal considered as a process of multilevel sequential checking. In: SCHERER K. R.; SCHORR, A.; JOHNSTONE, T. Appraisal Processes in Emotion: Theory, Methods, Research. Oxford: Oxford University Press, p.92–120, 2001.

SCHUBERT, J. D. Defending Multiculturalism: From Hegemony to Symbolic Violence. *American Behavioral Scientist*, v.45, n.7, p.1088-1102, 2002.

SCHWEINGRUBER, D.; BERNIS, N. Shaping the selves of young salespeople through emotion management. *Journal of Contemporary Ethnography*, v.34, n.6, p.679–706, 2005.

SETTON, M. G. J. A teoria do habitusem Pierre Bourdieu: uma leitura contemporânea. Universidade de São Paulo, 2002.

SILVA, E. Gender, class, emotional capital and consumption in family life. In: Casey, Emma and Martens, Lydia eds. *Gender and Consumption: Domestic Cultures and the Commercialisation of Everyday Life*. Aldershot: Ashgate, p.141–162, 2007.

SILVA, M. O habitus professoral: o objeto de estudos sobre o ato de ensinar na sala de aula. *Revista Brasileira de Educação (Impresso)*, Rio de Janeiro, v.29, p.152-163, 2005.

SILVEIRA, F. Z. Massificação da consultoria: descrição e análise dos processos de mudança do SEBRAE-SP. [Dissertação] Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de São Carlos. UFSC, São Carlos, 2007.

SMITH, L.; WETHERELL, M.; CAMPBELL, G. *Emotion, Affective Practices, and the Past in the Present*. 1ed, Routledge, 2018.

SOKOLOWSKI, R. *Introduction to Phenomenology*. Cambridge, Cambridge University Press, 2000.

SOLOMON, R. C. The Philosophy of Emotions. In LEWIS, M.; HAVILAND-JONES, J. M.; BARRET, L.F. *Handbook of Emotions*. 3ed, Guilford Press, 2008.

SOUZA, J. A construção social da subcidadania: para uma sociologia política da modernidade periférica. Editora UFMG, 2006.

SPECTOR, P. E. *Industrial & Organizational Psychology - Research and Practice*. 2ed, John Wiley & Sons Inc. 2000.

SPENCER, L M.; SPENCER, S. M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley, 1993.

SPICER, A.; FLEMING, P. Making constructivism critical: Structures, text and constestation. In: *Critical Management Studies Conference, II, Machester*, 2001. *Proceedings...* Manchester: Umist, 2001.

STURDY, A. J. The consultancy process – an insecure business? *Journal of Management Studies*, v.34, n.3, p.389–413, 1998.

STURDY, A. J.; CLARK, T.; FINCHAM, R.; HANDLEY, K. Management consultancy and emotion: humour in action and contexts'. In: FINEMAN, S. *The Emotional Organisation*. Oxford: Blackwell. 2007.

STURDY, A.; FINEMAN, S. The Emotions of Control: A Qualitative Exploration of Environmental Regulation. *Human Relations*, v.52, n.5, 1999.

STURDY, A.; HANDLEY, K.; CLARK, T.; FINCHAM, R. *Management Consultancy: boundaries and knowledge in action*. Oxford University Press, 2009.

SVENDSEN, G. L. H., KJELDSEN, C.; NOE, E. How do private entrepreneurs transform local social capital into economic capital? Four case studies from rural Denmark. *The Journal of Socio-Economics*. n.39, p.631-644, 2010.

SWARTZ, D. Bringing Bourdieu's master concepts into organizational analysis. *Theory and Society*, v. 37, p.45-52, 2008.

SWARTZ, D. *Culture and Power: The Sociology of Pierre Bourdieu*. The University of Chicago Press, 1997.

TAYLOR, C. *Philosophical Arguments*. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

TAYLOR, C. *Sources of the self: The Making of the Modern Identity*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1989.

TAYLOR, S. J.; BOGDAN, R. DEVAULT, M. L. *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource*. Wiley. 2016

TERADA, R. *Feeling in Theory. Emotion after the "Death of the Subject"*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, and London, 2001.

THINE, S. Pierre Bourdieu: éléments d'une analyse du champ du conseil. *Revue française de gestion, Lavoisier*, n. 165, 2006.

THIRY-CHERQUES, H. R. *Métodos estruturalistas: pesquisa em ciências de gestão*. Editora Atlas, São Paulo, 2008.

THIRY-CHERQUES, H. R. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. *RAP*, v.40, n.1, p.27-55, 2006.

THOMSON, P. Campo. In: GRENFELL, M. Pierre Bourdieu - conceitos fundamentais, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

THRIFT, N. Knowing Capitalism. Theory, Culture & Society. Sage Publications. 2005.

THRIFT, N. Non-Representational Theory: Space, Politics and Affect. London: Routledge. 2008.

VAN DIJK, T. A. Principles of critical discourse analysis. Discourse & Society. London, v.4, n.2, p.249-283, 1993.

VAN DIJK, T. Ideology: a Multidisciplinary Approach, London: Sage, 1998.

VAN LEEUWEN, T.; WODAK, R. Legitimizing immigration control: a discoursehistorical analysis, Discourse Studies v.1, n.1, p.83–118, 1999.

VAUGHAN, D. Bourdieu and organizations: the empirical challenge. Theory and Society, v. 37, p.65-81, 2008.

VIRKKI, T. Emotional capital in caring work. In: Research on emotions in organizations v.3, p.265–285. Bingley, UK: Emerald Group, 2007.

VORONOV, M. Emotional Capital and Institutional Reproduction. Academy of Management Proceeding, 2013.

WACQUANT, L. A concise genealogy and anatomy of habitus. The Sociological Review, v.64, p.64-72, 2016.

WACQUANT, L. Esclarecer o habitus. Educação & Linguagem, n.16, p.63-71, 2007.

WACQUANT, L. Seguindo Pierre Bourdieu no campo. Traduzido por Helena Pinto, José M. Pinto e Virgílio B. Pereira. Ethnography, London, v.5, n.4, p.387-414, 2005.

WALDRON, V. R. Relational experiences and emotion at work. In: FINEMAN, S. Emotion in organizations, 2ed. London: Sage, 2000.

WANG, Y. Homology and isomorphism: Bourdieu in conversation with New Institutionalism. The British Journal of Sociology, v.67, n.2, 2016.

WARD, J.; MCMURRAY, R. Emotional capital: exposure, experience and praxis. In: WARD, J.; MCMURRAY, R. The Dark Side of Emotional Labour. Routledge, 2015.

WATSON, T. J. Organização e trabalho em transição: da lógica "sistêmico-controladora" à lógica "processual-relacional". eRAE, v.45, n.1, 2005.

WERR, A.; STJERNBERG, T. Exploring Management Consulting Firms as Knowledge Systems. *Organization Studies*, v. 24, n.6, p.881-908, 2003.

WERR, A.; STYHRE, A. Management Consultants - Friend or Foe? Understanding the Ambiguous Client-Consultant Relationship. *International Studies of Management & Organization*, v.32, n.4, 2003.

WETHERELL, M. Affect and discourse – What's the problem? From affect as excess to affective/discursive practice. *Subjectivity*, v.6, n.4, p.349-368, 2013.

WETHERELL, M. Affect and emotion. A new social understanding. Sage Publications, Londres, 2012.

WETHERELL, M. Trends in the Turn to Affect? A Social Psychological Critique. *Body&Society*, v.21, n.2, 2014.

WETHERELL, M.; MCCREANOR, T.; MCCONVILLE, A.; BARNES, H. M.; LE GRICE, J. Settling space and covering the nation: Some conceptual considerations in analysis affect and discourse. *Emotion, Space and Society*, v.16, p.56-64. 2015.

WHARTON, A. S. Work and Emotions. In: TURNER, J. H.; STETS, J. E. *Handbook of the Sociology of Emotions: Volume II*, Springer, 2014.

WIDICK, R. Flesh and the free Market: (On taking Bourdieu to the options Exchange). *Theory and Society*, v.32, p.679-723, 2003.

WILLIAMS, R.; WILLIAMS, V. *Anger Kills: Seventeen Strategies for Controlling the Hostility That Can Harm Your Health* (New York: Random House, p.141–42, 1993.

WITTGENSTEIN, L. *Philosophical Investigations*. Oxford: Basil Blackwell. Tradução e notas: João José R. L. de Almeida, 1953.

WITTGENSTEIN, L. *Zettel*. Berkeley: University of California Press, 1967.

WITZ, A. *Professions and patriarchy*. Routledge, 1992.

WODAK, R. Critical Discourse Analysis: History, Agenda, Theory and Methodology. In: WODAK, R.; MEYER, M. *Methods for Critical Discourse Analysis*. 2008.

WOOD JR., T.; PAULA, A. P. P. Pop-management: a literatura popular de gestão no brasil. Relatório de pesquisa, 2003.

WOOD, J. T.; PAULA, A. P. P. Pop-management: a literatura popular de gestão no Brasil. EAESP/FGV/NPP - Núcleo de Pesquisas e Publicações. Relatório de Pesquisa Nº 3/2002.

YANG, B. Can adult learning theory provide a foundation for human resource development? *Advances in Developing Human Resources*, v.6, n.2, p.129-45, 2004.

ZEMBYLAS, M. Emotional capital and education: theoretical insights from Bourdieu. *British Journal of Educational Studies*, v.55, n.4, p. 443–463, 2007.