

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

DIOGO FELIPE DE MATTOS BATISTA

**A NOVA VELHA ROUPA COLORIDA:
A CULTURA DO *MANAGEMENT* E AS MÍDIAS DIGITAIS**

Belo Horizonte
2022

DIOGO FELIPE DE MATTOS BATISTA

**A NOVA VELHA ROUPA COLORIDA:
A CULTURA DO *MANAGEMENT* E AS MÍDIAS DIGITAIS**

Dissertação apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Cristiana Trindade Ituassu

Belo Horizonte
2022

Ficha Catalográfica

Batista, Diogo Felipe de Mattos.

B333n A nova velha roupa colorida [manuscrito] : a cultura do
2022 *management* e as mídias digitais / Diogo Felipe de Mattos Batista. –
2022.

131 f., il.

Orientadora: Cristiana Trindade Ituassu.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais,
Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.

Inclui bibliografia (f. 118-130) e apêndice.

1.Administração de empresas – Teses. 2. Redes sociais on-line
– Teses. 3. Cultura organizacional – Teses. 4. Empreendedorismo –
Teses. I. Ituassu, Cristiana Trindade. II. Universidade Federal de
Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em
Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Leonardo Vasconcelos Renault CRB-6/2211

Biblioteca da FACE/UFMG. – LVR/110/2022



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado em Administração do Senhor **DIOGO FELIPE DE MATTOS BATISTA**, REGISTRO Nº 751/2022. No dia 30 de junho de 2022, às 14:30 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 31 de maio de 2022, para julgar o trabalho final intitulado "**A NOVA VELHA ROUPA COLORIDA: a cultura do *management* e as mídias digitais**", requisito para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Profª. Drª. Cristiana Trindade Ituassu, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra ao candidato para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do candidato. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do candidato e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO

REPROVAÇÃO

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 30 de junho de 2022.

Profª. Drª. Cristiana Trindade Ituassu

ORIENTADORA - CEPEAD/UFMG

Profª. Drª. Ana Paula Paes de Paula

CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Vander Casaqui

PPGCOM/UMESP



Documento assinado eletronicamente por **Cristiana Trindade Ituassu, Professora do Magistério Superior**, em 01/07/2022, às 07:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vander Casaqui, Usuário Externo**, em 04/07/2022, às 00:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ana Paula Paes de Paula, Professora do Magistério Superior**, em 04/07/2022, às 13:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?

https://sei.ufmg.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1649008&infra_sistema...



[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](#), informando o código verificador **1537634** e o código CRC **4C316871**.

A minha mãe Emília, que, com seu amor, ensina-me a importância da alegria para atravessar os caminhos da vida.

E ao meu pai, Nilo, que, com seu amor, ensina-me a importância de se desconfiar dos discursos.

AGRADECIMENTOS

Aos docentes e técnicos administrativos da UFMG e do CEFET-MG, por me encherem de perguntas e por possibilitarem um espaço potente e gratuito para que eu desenvolvesse atividades de ensino, pesquisa e extensão.

A Cris Ituassu, pela generosidade, que se traduz na disponibilidade, na cobrança, no cuidado, na leitura atenta do meu texto e no desejo de construir esta pesquisa comigo.

A minha mãe Emília e ao meu pai Nilo, por incentivarem e proporcionarem, desde pequeno, uma estrutura na qual eu pudesse me dedicar aos estudos. Ao Daniel e Danilo, irmãos queridos, pelas conversas, churrascos, jogatinas e momentos de alegria. Obrigado, por construírem um lar repleto de acolhimento e amor.

A Ava Carneio, pela torcida e pelos preciosos conselhos.

Ao Kaio Fidelis, pela parceria desses anos e por todos os momentos compartilhados.

A Maressa Motta, pela amizade, pelas risadas, por acreditar em mim, pelas conversas e pelas mensagens carinhosas que me encheram de força nesse percurso da escrita.

A Aline Baptista, tia, madrinha e amiga, pela presença alegre e carinhosa.

A Sabrina Santana, pela feliz presença diária e por tudo que vivemos nesses muitos anos. Foi fundamental contar com o seu apoio nesse momento da escrita, mostrando-me, diariamente, a importância da amizade para atravessarmos os caminhos da vida.

A Lilia Cabral e Carla Morena, que me apoiaram desde o início dessa escolha e possibilitaram que o caminho fosse mais possível e tranquilo.

Aos amigos, Ana Cristina e Maxwell Costa, por nossa amizade que atravessa os anos e por sempre estarem disponíveis para me escutar, aconselhar, acolher e celebrar.

A Mariana Chaves, que apareceu no momento final da escrita, mas chegou criando um bonito e fundamental espaço de amizade.

Aos meus primos e primas, dos mais novos aos mais velhos, pelos momentos festivos e alegres, e por entenderem minha ausência quando a escrita apertava.

A Prof.^a Ana Paula Paes e ao Prof.^o Vander Casaqui, pelas contribuições teóricas que nortearam toda a escrita desta dissertação. Muito obrigado!

Por fim, agradeço a todos e todas que de alguma forma contribuíram para a construção da minha pesquisa. Em especial, aos meus alunos e alunas, que, apesar dos desafios diários, lembram-me acerca da relevância deste trabalho e do desconforto e sabor que o conhecimento nos traz.

13 de junho de 2022

Enfim, não esqueçamos que, como escrevia A. Schnitzler, "a alma é uma terra estrangeira/estranha", e que, sendo assim, apesar das numerosas armadilhas semeadas pelas estruturas estratégicas, levantar-se-ão sempre os indivíduos que, conscientes de sua estranheza, do aspecto labiríntico de sua alma, preferirão as alegrias (e as angústias) que expressam o fato de serem sujeitos pensantes e falantes, ao invés desses "balões" um pouco já murchos que lhes revelam as estruturas estratégicas.
(ENRIQUEZ E., trad. Marcelo Dantas, 1997, p.29)

RESUMO

Este trabalho buscou compreender como a cultura do *management*, conjunto de pressupostos disseminados pelas empresas e presente no tecido social, manifesta-se nas mídias digitais. Essa cultura já foi apontada como responsável por uma série de impactos negativos sobre os sujeitos, mas tem sido estudada, predominantemente, na mídia impressa. Neste estudo, o enfoque reside no meio digital, mais especificamente no *LinkedIn*. Para isso, analisaram-se 500 postagens de cinco influenciadores eleitos pelo próprio *LinkedIn* como *Top Voices*. Esses *posts* foram submetidos à análise de conteúdo, permitindo concluir que os conteúdos mantêm o caráter prescritivo de publicações *pop-management*, com passos que buscam ensinar ao sujeito, visto como o único responsável pelo seu próprio destino, como alcançar sucesso, bem-estar e felicidade num processo de empresariamento de si mesmo. O culto ao empreendedorismo, o culto ao desempenho e o culto à positividade caracterizam essas postagens, mostrando que as mídias digitais disseminam e amplificam essa cultura, trazendo a ela (nem tão) novos contornos. Destaca-se a atualização dos pilares de difusão dessa cultura, com o surgimento das *edtechs* (similares às escolas de negócios), dos influenciadores (correspondendo aos gurus) e do novo formato digital das revistas. Além disso, foi possível perceber que a mídia digital deixa de ser um simples pilar e passa servir como um alicerce em que os outros pilares se estruturam e através do qual difundem essa cultura. Constatou-se, por fim, uma espécie de *management light*, que utiliza a positividade, as emoções e os valores sociais positivos para propagar sua ideologia de controle, intensificando a individualização das responsabilidades para o sujeito e contribuindo para o fortalecimento da racionalidade neoliberal.

Palavras-chaves: *Management*. Cultura do *management*. Mídias digitais. *LinkedIn*.

ABSTRACT

The present study searched to understand how the management culture, a set of assumptions disseminated by companies and present in the society, manifests itself in digital media. This culture has been pointed out as responsible for a series of negative impacts on the subjects, but has been studied predominantly in the print media. In this study, the focus is on the digital environment, more specifically on LinkedIn. Therefore, we analyzed 500 posts of five influencers elected by LinkedIn itself as Top Voices. These posts were submitted to content analysis, which allowed us to conclude that the contents maintain the prescriptive character of pop-management publications, with steps that seek to teach the subject, seen as the only one responsible for their own destiny, how to achieve success, well-being, and happiness in a process of self-entrepreneurship. The cult of entrepreneurship, the cult of performance, and the cult of positivity characterize these posts, showing that digital media disseminates and amplifies this culture, bringing to it (not so) new contours. We highlight the updating of the pillars of diffusion of this culture, with the emergence of edtechs (similar to business schools), influencers (corresponding to gurus), and the new digital format of magazines. In addition, it was possible to notice that the digital media is no longer a simple pillar, but now serves as a foundation on which the other pillars are structured and through which they spread this culture. Finally, a kind of light management was found, which uses positivity, emotions, and positive social values to propagate its ideology of control, intensifying the individualization of responsibilities for the subject and contributing to the strengthening of neoliberal rationality.

Keywords: Management. Management culture. Digital media. LinkedIn

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Descrição dos objetivos do curso de Inteligência 2.0 – Edtech Conquer.....	43
FIGURA 2 – Cronologia das inovações tecnológicas nas mídias.....	47
FIGURA 3 – Sobre o LinkedIn – Norteadores estratégicos.....	56
FIGURA 4 – O poder do aprendizado contínuo.....	69
FIGURA 5 – Aprenda sempre.....	69
FIGURA 6 – Habilidades Técnicas x Habilidades Comportamentais.....	72
FIGURA 7 – Quem quero ser durante a situação de COVID-19?.....	75
FIGURA 8 – Checklist da Recolocação.....	77
FIGURA 9 – Capacidade de se adaptar à mudança.....	78
FIGURA 10 – Mundo BANI.....	78
FIGURA 11 – Carta de boas-vindas: A Vida é um grande desafio.....	82
FIGURA 12 – A incrível viagem de Shackleton.....	83
FIGURA 13 – Substitua as crenças.....	90
FIGURA 14 – Hora de começar a empreender.....	94
FIGURA 15 – O verdadeiro líder.....	98
FIGURA 16 – O futuro líder não aparece dando ordens.....	98
FIGURA 17 – O líder super-herói ficou para trás.....	99
FIGURA 18 – “Escadinha” da liderança.....	100
FIGURA 19 – Cartão XP Visa Infinite.....	109
FIGURA 20 – Enquete: o seu primeiro emprego remunerado foi.....	112

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Top Voices Influencers 2020 LinkedIn.....	57
QUADRO 2 – Categorias de Análise.....	61
QUADRO 3 – Frequência das categorias intermediárias.....	64

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Problema de pesquisa	15
1.2 Objetivos	15
1.3 Relevância	15
1.4 Estrutura da dissertação	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1 O <i>management</i>	21
2.1.1 O surgimento do <i>management</i> como disciplina.....	22
2.1.2 A cultura do <i>management</i>	27
2.1.3 O culto ao empreendedorismo, ao desempenho e à positividade	34
2.1.4 A indústria do <i>management</i> e seus pilares de difusão	41
2.2 Mídias Digitais	46
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	54
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	63
4.1 Os(as) Top Voices do <i>LinkedIn</i>	65
4.2 Empreendedor de Si	67
4.2.1 O Desempenho	67
4.2.1.1 <i>Aprendizado contínuo e aprimoramento de si</i>	67
4.2.1.2 <i>Adaptabilidade</i>	77
4.2.1.3 <i>Dedicação e superação</i>	80
4.2.2 O estado psicológico positivo	85
4.2.2.1 <i>Bem-estar e inteligência emocional</i>	86
4.2.2.2 <i>Colaboração e networking</i>	90
4.2.2.3 <i>Empreendedorismo, inovação e criatividade</i>	93
4.2.2.4 <i>Exemplos positivos</i>	96
4.2.2.5 <i>Liderança</i>	97
4.2.3 Transformação Social.....	101
4.2.3.1 <i>Diversidades e inclusão</i>	102
4.2.3.2 <i>Saúde, educação e esporte</i>	103
4.2.3.3 <i>Sustentabilidade</i>	104
4.2.3.4 <i>Vulnerabilidade social</i>	105
4.3 A empresa	106

4.3.1 Gestão	106
4.3.1.1 <i>História, ações e conquistas da empresa</i>	106
4.3.1.2 <i>Futuro do trabalho</i>	108
4.3.1.4 <i>Produtos e serviços</i>	109
4.3.1.4 <i>Vagas de emprego</i>	110
4.4.2 O empresário	110
4.4.2.1 <i>Trajetória</i>	110
4.5 Outros	111
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	113
REFERÊNCIAS	118
APÊNDICE	131

1 INTRODUÇÃO

O repúdio ao fracasso, o aumento do sofrimento psíquico, a hiperatividade, a insônia, o esgotamento profissional, o uso de drogas para produzir mais, a depressão, a individualização da culpa, a precarização do trabalho e o suicídio são realidades que se inter-relacionam. Esses acontecimentos perpassam a esfera social e o mundo do trabalho e foram, como ainda são, objeto de estudos e reflexões (GAULEJAC, 2007; HAN, 2017; ANTUNES, 2018; DEJOURS; BÈGUE, 2010; EHREBERG, 2010; SAFATLE; JÚNIOR; DUNKER, 2020). Os valores que estruturam o *management* contribuem com esses sintomas. Entre eles, há a ideia de meritocracia, o culto ao empreendedor e a exigência de produtividade, que se deslocam para a dimensão psíquica do indivíduo. Guiado pela máxima “que vença o melhor”, o sujeito caminha para uma sociedade do mal-estar. Se, por um lado, há o desejo de alcançar feitos heroicos para não ser visto como perdedor, do outro, emerge a sensação de que não dará conta (ENRIQUEZ, 1997; GAULEJAC, 2007).

A cultura do *management* sustenta esse imaginário e pode ser definida como um conjunto de pressupostos compartilhados pelas empresas e que se engendram no tecido social, baseados em aspectos como: crença na sociedade de livre mercado; visão do indivíduo como empreendedor de si; o culto à excelência como forma de aprimoramento pessoal e coletivo; o culto a símbolos e figuras emblemáticas, como palavras de efeito e a figura do gerente herói; e a crença em ferramentas gerenciais para racionalizar os empreendimentos humanos (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2006; WOOD JÚNIOR.; PAULA, 2002). Na superfície, o *management* se apresenta de forma inofensiva por meio de modelos e técnicas de gestão. Contudo, embasa-se numa ideologia que serve para aderir as subjetividades humanas a um novo padrão de comportamento, conforme demandas do mundo produtivo (WOOD JÚNIOR, 2013).

Os valores da cultura do *management* se consolidaram com as transformações políticas e econômicas ocorridas a partir da década de 1980. Essas mudanças são caracterizadas pelo advento do neoliberalismo e a flexibilização dos modelos de produção que, conseqüentemente, propiciaram o surgimento de uma indústria bem-sucedida, a *management industry* (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1998). De modo geral, essa indústria cria modismos gerenciais e orienta a conduta dos indivíduos e das organizações. Configura-se de forma

complexa e variada, expandindo-se para dimensões sociais e culturais, invadindo os domínios da arte, da literatura, da ciência e da tecnologia (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2006).

A indústria do *management* apresenta amplo alcance e engloba um mercado que inclui empresas privadas, escolas de administração, consultorias, associações profissionais, instituições públicas, universidades, organizações do terceiro setor, centros de treinamento, congressos, revistas etc. (COSTA; BARROS; SARAIVA., 2014; WOOD JÚNIOR; PAULA, 2006). Tendo em vista essa abrangência e seus impactos, a cultura do *management*, que alimenta essa indústria, tem atraído atenção no campo dos estudos organizacionais. Em 2014, um número temático da revista Cadernos EBAPE foi organizado a fim de reunir trabalhos que abordam os pilares que servem de disseminação dos valores do *management*.

Entre os pilares que difundem e sustentam o *management*, destacam-se: as escolas de gestão (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2004; WOOD JÚNIOR; CRUZ, 2014), as empresas de consultoria (PAULA; WOOD JÚNIOR, 2008), os gurus empresariais (COOKE; MACAU; WOOD JÚNIOR., 2013; DONADONE, 2000) e a mídia de negócios (COSTA; BARROS; MARTINS, 2012; ITUASSU; TONELLI, 2014). Inter-relacionando-se e se reforçando mutuamente, esses pilares contribuem para propagar os fenômenos que compõem essa cultura, os quais pode-se citar: o gerencialismo, o culto à excelência e o empreendedorismo (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002).

A mídia, em especial, serve de referência para uma construção da realidade que reforça os valores do *management*. Ela é capaz de moldar, produzir e divulgar novas formas simbólicas de sociedade, modificando as relações sociais e influenciando o imaginário social (BENETTI, 2007; THOMPSON, 2011). Exemplo disso é a literatura *pop-management*, que corresponde a livros e revistas produzidos pela mídia popular de negócios (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002a). Em seu conteúdo, notam-se características da literatura de autoajuda, como a prescrição de soluções rápidas para aliviar a tensão e a ansiedade de um indivíduo que precisa ser competente, autogestionário e resolvidor de problemas (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002a; 2002b; 2006). Textos dessa natureza oferecem uma gama de receitas superficiais que prometem resolver os problemas de uma vida organizacional complexa. Quando funcionam, essas dicas o fazem por tempo limitado. Apesar disso, esse tipo de literatura é amplamente utilizado na

formação de gestores, consultores, estudantes e professores de administração (BENETTI, 2007).

Em termos comunicacionais, as organizações atuavam em outro contexto quando o termo *pop management* foi criado, e ele se referia a livros e revistas impressas. Atualmente, o suporte digital promoveu uma revolução na comunicação ao transformar a informação em *bytes*, possibilitando, conseqüentemente, um aumento extraordinário na capacidade de armazenamento, manipulação e transmissão de conteúdos (MAINIERI, 2011). Com os recursos da internet e das novas tecnologias, os conteúdos disseminados por este tipo de literatura podem chegar a um público ainda maior, potencializando seus efeitos (DUARTE; MEDEIROS, 2018). O cenário digital abriu espaços para que novos atores, com características distintas, propaguem a cultura do *management* (DUARTE, 2020), o que torna sua estrutura mais complexa e multifacetada.

As mídias digitais estão cada vez mais presentes no cotidiano das pessoas, configurando um campo de estudos com diversas abordagens, conceitos e teorias. Nessas mídias, os dados são transformados em uma sequência numérica (*bytes*) e decodificados por um computador ou *smartphone* (MARTINO, 2015). Elas contribuem para delinear a chamada sociedade em rede, na qual “as redes interativas de computadores estão crescendo exponencialmente, criando novas formas e canais de comunicação, moldando a vida e, ao mesmo tempo, sendo moldadas por ela” (CASTELLS, 1999, p. 22).

A internet, que conecta essas redes, mostra-se como o primeiro meio de comunicação que alcança um massivo número de pessoas em escala global. Além disso, possibilita que os usuários sejam ao mesmo tempo produtores, emissores e consumidores de informações, diferentemente das mídias analógicas, que permitiam apenas uma comunicação unilateral (CASTELLS, 2003; HAN, 2018). Nesse contexto, de um alcance maior de audiência, e de uma nova configuração comunicacional que potencializa e modifica os meios anteriores de comunicação (MISKOLCI, 2011), os valores do *management*, presentes nos materiais impressos, encontram um terreno fértil para uma propagação ainda mais intensa.

Considerando a mídia de negócios como um dos pilares da cultura do *management*, e diante das novas formas de produção e difusão de conteúdos através das plataformas digitais, apresenta-se o problema de pesquisa a seguir.

1.1 Problema de pesquisa

Como as publicações do *LinkedIn* produzem e reproduzem a cultura do *management*?

1.2 Objetivos

O objetivo geral da dissertação consiste em identificar, descrever e analisar como o *LinkedIn* produz e reproduz a cultura do *management*. Para isso, associado ao objetivo principal, têm-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever e articular teoricamente a cultura do *management* e as mídias;
- b) Identificar e descrever os *posts* de cinco dos maiores influenciadores do *LinkedIn*;
- c) Identificar, descrever e analisar os valores que se relacionam com a cultura do *management* nessas publicações.

1.2 Relevância

A relevância teórica desta pesquisa localiza-se na complementação da teoria existente sobre cultura do *management*, mais especificamente pelo enfoque nas novas formas de difusão proporcionadas pelas mídias digitais. A maioria dos trabalhos anteriores volta-se à propagação dos valores do *management* pela mídia impressa, seja nos livros escritos pelos gurus (CARVALHO, J.; CARVALHO, F.; BEZERRA, 2010; DUARTE; MEDEIROS, 2016; PAULA; WOOD JÚNIOR, 2003; MOTTA; CORÁ; MENDES, 2019), ou pelas revistas corporativas, como a Exame e Você S/A (ITUASSU; TONELLI, 2014; MOLINETE; BARCELLOS; SALLES., 2017; SILVA, 2020). Duarte e Medeiros (2018) apontam essa lacuna na literatura ao sugerir, como possibilidade de pesquisas futuras, estudos para compreender as potencialidades das redes sociais on-line na disseminação de conteúdo da literatura *pop-management*. Lavinás e Ituassu (2019) também destacam essa lacuna, ao

verificarem a ausência de estudos para entender como a literatura do *pop-management* é disseminada pelas mídias digitais.

Estudar as plataformas digitais permite compreender os novos contornos de produção e difusão de conteúdo do *management* no processo comunicacional (DUARTE, 2020). Além disso, esta pesquisa aproxima as áreas dos estudos organizacionais e comunicação social numa perspectiva crítica. Nos estudos da administração, a maioria dos trabalhos que envolvem as mídias e o *management* concentram-se no *mainstream* funcionalista, sobretudo nas áreas de gestão de pessoas e marketing. Entre outros objetivos, trabalhos dessa natureza identificam métricas publicitárias e processos de recrutamento e seleção, distanciando-se de uma abordagem que permita problematizar raízes e efeitos dessa dinâmica sobre sujeitos e organizações.

Silverstone (2002) é um dos autores que reforçam a importância de se estudar criticamente a mídia, entendendo-a como um processo complexo e onipresente que está em profunda transformação. Se, no século passado, houve a massificação do rádio, cinema, revistas impressas e televisão, hoje, com o advento da internet, vivemos mais uma intensificação da cultura midiática, que, dessa vez, abre as janelas para um mundo interativo e acessível instantaneamente por meio de um clique. Estudar as mídias sob várias dimensões, sejam sociais, culturais, econômicas ou políticas, possibilita a compreensão do mundo contemporâneo na perspectiva da produção e do compartilhamento de novos significados (SILVERSTONE, 2002).

Também para Han (2018), ainda não há uma compreensão adequada sobre a mudança de paradigma que as mídias digitais trazem. Seu uso transforma nosso comportamento, percepção, sensação, pensamento e a vida coletiva. Segundo o autor, estamos embriagados com essas novas mídias, sem ainda conseguir calcular os impactos dessa embriaguez.

É notório que o uso das mídias digitais afeta diretamente a vida das pessoas, uma vez que não são apenas ferramentas tecnológicas, mas contribuem também para a criação de novos sentidos para a realidade social (COULDRY; HEPP, 2020). Esses sentidos incluem e reforçam elementos da cultura do *management* que estão relacionados a diferentes formas de adoecimento e precarização do trabalho. A ideologia embutida nessa cultura traz perigos reais aos indivíduos, pois inclui discursos que tendem a naturalizar a desigualdade e a pobreza,

engendrando uma forma de vida baseada em valores de mercado, impedindo que as pessoas reflitam sobre sua realidade e sobre as consequências psíquicas e sociais dessa forma de pensar (PADILHA, 2015). A presente pesquisa permite que se reflita sobre esses impactos, de modo a abrir espaço para a construção de sentidos e realidades menos nocivas aos indivíduos e à sociedade.

No caso específico da área de gestão, os valores do *management* servem de base para a formação de administradores e estudantes, proporcionando um ensino fragmentado e simplista, favorável ao surgimento de modismos gerenciais e repleto de textos prescritivos capazes de camuflar a complexidade das organizações e da sociedade (SILVA; CAEIRO, 2016). As redes sociais também fazem parte da formação dos alunos e gestores, de quem se espera que tenham perfis no *LinkedIn*, por exemplo. Essa pesquisa tenta ser um contraponto, pois não foca no aspecto utilitarista de se conectar a uma rede desse tipo e, sim, em refletir sobre as formas que o discurso do *management* assume nesse cenário digital.

Esta pesquisa é também de relevância prática, tendo em vista o uso crescente das mídias digitais pela população. Segundo dados da pesquisa “Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC”, realizada pelo IBGE em 2019, a internet era utilizada em 82,7% dos domicílios no Brasil. Em 2020, com a adoção do distanciamento social para mitigar o avanço da pandemia da COVID-19, houve uma intensificação do uso das tecnologias digitais para o desenvolvimento de atividades econômicas, culturais, educacionais, médicas (telemedicina) e laborais. Embora em um cenário de enorme desigualdade digital, a pandemia acelerou — ainda que precariamente — a digitalização do cotidiano de um número expressivo de estudantes e trabalhadores brasileiros (CGI, 2021). Dessa forma, mais pessoas parecem fazer parte do fenômeno que se propõe compreender, sofrendo os seus efeitos.

Outro aspecto importante a ser considerado é o aumento do consumo da literatura *pop-management* e o seu novo formato digital (*ebook e audiobook*) — mais barato e acessível. A segunda edição da pesquisa Conteúdo Digital, realizada pela Nielsen Bookscan, divulgada em junho de 2021, revela um crescimento no faturamento das editoras com as vendas de *e-books*, audiolivros e outras plataformas digitais, sendo responsável por uma receita de 147 milhões no ano de 2020. Nesse cenário, os livros de autoajuda dominaram a lista dos mais vendidos no período da quarentena, sinalizando a busca das pessoas por orientações para lidarem com os

desafios que a contemporaneidade apresenta. Com seu tom instrumental, essa literatura é carregada de perversidade, pois “seus discursos anulam todos os determinantes externos e conferem exclusivamente ao indivíduo todas as culpas e glórias pelo destino de sua vida” (MARTELLI, 2010, p. 216).

Ainda a amparar a justificativa da presente pesquisa, percebe-se que essa cultura contribui para o adoecimento físico e psíquico da população. Han (2017) defende que a sociedade do século XXI é uma sociedade do desempenho cujos habitantes são empresários de si mesmos e sujeitos de produção. Isso configura também uma sociedade do cansaço que produz diferentes formas de adoecimentos nos indivíduos. Com as exigências de *performance* e desempenho, cria-se no sujeito uma sensação de que ele nunca faz o suficiente, gerando um mal-estar que se desdobra em depressão, esgotamento profissional, adição ao trabalho (*work addicts*) e uso de drogas para melhorar a produtividade (GUALEJAC, 2007; BIRMAN, 2014).

Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), estima-se que mais de 300 milhões de pessoas sofram de depressão, sendo a principal doença incapacitante em todo mundo. O esgotamento profissional, também chamado de Síndrome de Burnout, também vem crescendo como um problema. De acordo com a Previdência Social, em 2017, a depressão afastou mais de 40 mil trabalhadores de suas funções, sendo a 10^a causa de maior afastamento. As licenças para tratar de doenças relacionadas aos transtornos ansiosos também apresentaram um número expressivo, totalizando mais de 28 mil trabalhadores afastados. Para a Associação Nacional de Medicina e Trabalho (ANAMT), o aumento das jornadas de trabalho, as metas abusivas e a autocobrança para atender a todas as demandas institucionais são algumas das causas dos afastamentos ligados à saúde mental.

Inclusive, recentemente, o Burnout foi incluído pela Organização Mundial da Saúde (OMS) na 11^a versão da Classificação Internacional de Doenças como fenômeno ocupacional. Ao encontro desse cenário, também tem aumentado a comercialização indiscriminada do metilfenidato, vendido no Brasil com o nome de Ritalina, originalmente indicada para o tratamento de transtorno de déficit de atenção e hiperatividade (TDAH), mas cada vez mais procurada por pessoas que não têm o transtorno, como forma de potencializar seus resultados pessoais, já sendo conhecida popularmente na internet como “a droga dos concurseiros”. A busca por remédios desse tipo, sem prescrição, parece se basear na esperança das pessoas de

potencializarem suas capacidades de concentração e aprendizado (BRANT; CARVALHO, 2012), virtudes muito úteis na hora de realizar provas importantes ou grandes desafios profissionais.

Além desses impactos para a saúde das pessoas, os valores do *management* contribuem para a intensificação da precarização das relações trabalhistas. Antunes (2018) aponta que as novas tecnologias digitais da informação e comunicação (TICs) possibilitaram o crescimento exponencial do novo proletariado da era digital. Esses profissionais estão cada vez mais sujeitos a trabalhos instáveis, informais, intermitentes, flexíveis e precarizados; e submetidos a modelos de gestão psicológica que buscam a produtividade máxima (ANTUNES; PRAUN, 2015). Entende-se que esses modelos de gestão psicológica se relacionam estreitamente à cultura do *management*. Assim, a sua propagação em meio digital se insere num cenário mais amplo de degradação do trabalho e se juntam, por exemplo, a acontecimentos como a aprovação da reforma trabalhista, em 2017. Ocorrida no governo presidente Michel Temer, ela foi vendida como moderna e inovadora, sob o argumento de adequar à lei às demandas atuais do mundo do trabalho, mas, na prática, acabou servindo como um empecilho para as ações coletivas contra a precarização, a dominação e o sofrimento no contexto laboral (GUIMARÃES JÚNIOR; SILVA, 2020). O Brasil bate recorde de empregados sem carteira de trabalho assinada, como mostra o IBGE por meio da Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (Pnad). De acordo com os dados, 38,6 milhões de trabalhadores estão atuando na informalidade. Isso significa que, da força total de trabalho, estimada em 105 milhões de brasileiros, 41% está inserida no mercado de trabalho sem proteção social.

Com relação ao *LinkedIn*, ele foi escolhido como objeto deste estudo tendo-se em vista que é a maior rede profissional do mundo, com 756 milhões de usuários em mais de 200 países e territórios. Em suas páginas, existem pessoas de diferentes áreas e com perfis heterogêneos: médicos, psicólogos, administradores, acadêmicos, professores, juízes, artistas, jornalistas, políticos, atletas, engenheiros, enfermeiros etc. A empresa define que sua missão é “conectar profissionais do mundo todo, tornando-os mais produtivos e bem-sucedidos” (LINKEDIN, 2021). Por seu alcance e posicionamento institucional, mostrou-se contexto adequado para o presente estudo.

1.4 Estrutura da dissertação

Essa dissertação é composta por cinco grandes seções: a primeira consiste nesta introdução. A segunda traz o levantamento teórico que dá sustentação ao trabalho. Este se divide em dois subtópicos: o *management* e a mídia digital. Na terceira seção, é apresentado o percurso metodológico da pesquisa. A quarta seção destina-se à análise e apresentação dos resultados, e a última traz as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nas próximas seções, serão apresentados os temas que dão sustentação a este trabalho: o *management* e as mídias digitais. Por serem amplos e estudados sob diversas abordagens, é necessário fazer recortes que auxiliem na construção de uma base conceitual para orientar este trabalho. Tais recortes se expressam nos subtópicos que compõem cada uma das duas partes que estruturam o capítulo.

2.1 O *management*

Pretende-se, nas próximas páginas, compreender o processo histórico que possibilitou o surgimento do *management*. Em seguida, será discutido o seu caráter ideológico que fornece suporte à cultura do *management*. Para caracterizá-la, adotam-se três dimensões que serão desenvolvidas teoricamente: o culto ao empreendedorismo de si, o culto à positividade e o culto ao desempenho. Essa cultura, por sua vez, materializa-se através dos artefatos produzidos e difundidos por uma indústria bem-sucedida e em ascensão, a saber, a *management industry*, cujos pilares são as empresas de consultoria, os gurus empresariais, as escolas de administração e a mídia de negócios.

Entretanto, ao estudar esse fenômeno de difusão por meio das mídias digitais, percebi a necessidade de assumi-las não como um pilar, mas sim como uma espécie de alicerce que dá sustentação aos outros pilares. No ambiente digital, estamos em contato instantâneo e interativo com todos os outros pilares que dão sustentação à cultura do *management*. Outro ponto é que, nas mídias digitais, a cultura do *management* ganha novas características. Por exemplo, a figura dos influenciadores digitais se assemelha aos gurus e as *edtechs* (startups de educação) de ensino virtual se aproximam das escolas de administração.

Para facilitar na organização do texto e, conseqüentemente, na fluidez da literatura, este tópico será dividido nos seguintes subtópicos a seguir: 2.1.1 O surgimento do *management* como disciplina; 2.1.2 A cultura do *management*; 2.1.3 O culto ao empreendedorismo, ao desempenho e à positividade; 2.1.4 A indústria do *management*.

2.1.1 O surgimento do *management* como disciplina

Em breve busca no *LinkedIn*, a palavra *management* ganha destaque no perfil dos usuários da rede, sendo encontrada em nomes de empresa, publicações, cursos, livros e até mesmo nos cargos ocupados pelos trabalhadores: *Consulting Management*, *People Management*, *Talent Management*, *Customer Success Management*, *Project Management*, *Wealth Management*, *Strategic Management*, *Management 4.0* etc. O uso de palavras em inglês não impressiona, tendo em vista que é comum e corriqueira a incorporação de vocábulos na língua inglesa por profissionais brasileiros. Esse fenômeno está diretamente relacionado à criação e ao desenvolvimento do *management* no Brasil, que importou as tendências norte-americanas, adotando um modelo de gestão americanizado (ALCADIPANI; CALDAS, 2012).

O termo *management*¹ pode ser traduzido para o português como gestão, gerenciamento, manejo, direção, administração, gerência etc. Muitas vezes, essas palavras são tratadas como sinônimos. Entretanto, é importante destacar que, embora seja traduzido como *administração*, o *management* não pode ser reduzido à simples tarefa de administrar. Na verdade, ele constitui uma instituição e prática social moderna que surgiu graças às reconfigurações das novas relações de trabalho, consolidadas com o capitalismo e a industrialização, que possibilitaram o surgimento da figura do administrador assalariado e a disciplinarização do saber administrativo (VIZEU, 2008).

O *management*, pensado como a simples função de administrar, sempre esteve presente nas sociedades, sendo um elemento necessário para auxiliar a organização da atividade humana. Princípios de gestão, como a divisão de tarefas e a coordenação de pessoas em prol de objetivos, foram utilizados nas construções antigas de pirâmides e igrejas, nas estratégias de guerra dos exércitos e no governo de reinos (ALCADIPANI; CALDAS, 2012). Entretanto, o *management*, como se conhece hoje, ganhou força no século passado, com as transformações oriundas da Revolução Industrial, que estabeleceu uma economia de mercado (POLANYI, 2000).

¹ Gaulejac (2007, p. 51), em seu livro *Gestão como Doença Social*, evidencia a polissemia do termo *management*. O gerenciamento, ou *management* no francês, evoca a ideia de arranjar, instalar e providenciar. A providência consiste em organizar em vista de uma produção coletiva, de uma tarefa a cumprir, de uma obra a realizar. Associado como algo moderno e dinâmico, o termo se desviou a partir do momento em que foi colocado a serviço do poder financeiro.

A industrialização, a consolidação do capitalismo e a racionalização da atividade humana são acontecimentos fundamentais para compreender a consolidação das práticas contemporâneas do *management* (RODRÍGUEZ, 2004). Essas condições históricas, constitutivas da modernidade, possibilitaram o surgimento da figura do administrador profissional e da sistematização do *management* como uma disciplina organizada e independente. É nesse cenário que emerge o moderno modelo de gestão que, embora apresente outras nomenclaturas, como organização formal, administração burocrática, administração científica, Administração (iniciado com letra maiúscula), pode ser sintetizado na ideia de *management* (VIZEU, 2008).

A Revolução Industrial, iniciada na Inglaterra no século XVIII, espalhou-se rapidamente pela Europa Ocidental e América do Norte provocando mudanças estruturais e significativas em toda a sociedade. Além das inovações técnicas e dos novos maquinários, ela representa uma ruptura que consolidou o capitalismo como modo de produção dominante. Suas origens estão relacionadas ao mercantilismo, iniciado nos séculos XVI e XVII, que impulsionou as grandes navegações e, conseqüentemente, o desenvolvimento de um comércio internacional, criando as bases para um mercado mundial. É nesse contexto que há necessidade de produzir em grande escala para atender ao comércio interno e externo (COGGIOLA, 2015).

Destaca-se que a Revolução Industrial não é um episódio linear com início e fim demarcados. Para Hobsbawm (2009), não faz sentido indagar-se quando ela terminou, e sim considerá-la como um processo revolucionário que se prosseguiu até o estabelecimento de uma economia industrializada. Gradativamente, a Revolução Industrial proporcionou uma evolução tecnológica e social na qual as máquinas e os novos processos de produção substituíram o trabalho artesão pela produção mecanizada das fábricas, garantindo, assim, uma maior produtividade. É nesse processo que ocorre a transição de uma economia feudal, marcada por um modelo agrário em que o artesão possuía os meios de produção e cuidava de toda a fabricação, para um capitalismo industrial (COGGIOLA, 2015). Para Vizeu (2008), a fábrica é um elemento central da Revolução Industrial, pois possibilitou uma nova configuração do sistema produtivo e das relações de trabalho, caracterizada pela disciplina fabril e pela sistematização do processo de manufatura.

Certamente, de todas as inovações que possibilitaram a Revolução Industrial, a fábrica é a mais importante. Porém, seu caráter revolucionário não se resume apenas ao fato desta ser uma nova configuração arquitetônica para o trabalho manufatureiro – um novo local para o trabalho, onde se reúne um grande número de trabalhadores sob o

mesmo teto – mas pelos princípios que subjazem este novo sistema produtivo. Importante notar que a fábrica alterou a própria estrutura urbana, tendo em vista que, antes dela, o ambiente de trabalho e o doméstico se confundiam. Além disso, o sistema fabril possibilitou um novo quadro funcional das relações de trabalho (VIZEU, 2008, p. 51).

Para Chandler (1998), essas inovações trazidas pelas fábricas e pela indústria ferroviária norte-americana possibilitaram o surgimento dos dois componentes fundamentais para a institucionalização do *management*: a grande empresa comercial moderna e a figura do administrador assalariado. Para o autor, a expansão das ferrovias norte-americanas, no século XIX, está relacionada à explosão demográfica daquela época. Hobsbawm (1977) aponta que a população mundial, nesse período de revoluções, apresentou um crescimento sem precedentes. A população dos EUA, por exemplo, aumentou quase seis vezes de 1790 a 1850, indo de quatro para vinte e três milhões de habitantes.

Nesse cenário, as estradas de ferro possibilitavam o transporte das pessoas e a melhor distribuição dos produtos agrícolas, formando grandes mercados e gerando mudanças significativas no transporte e na comunicação. A produção começou a se desenvolver rapidamente, e a distribuição em grande escala elevou a complexidade do processo produtivo. Somado a isso, a expansão do setor ferroviário intensificou o surgimento de novas empresas de bens de consumo. Frente a essa realidade complexa, começou a surgir nessas indústrias a necessidade de uma gestão burocrática. “Os administradores das estradas de ferro viram-se forçados a desenvolver os métodos básicos de comunicação e controle indispensáveis ao funcionamento da moderna empresa comercial” (CHANDLER, 1988, p. 143).

Esse desenvolvimento do setor ferroviário norte-americano e as transformações oriundas de suas atividades possibilitaram o surgimento da figura da empresa comercial moderna, caracterizada por diferentes unidades operacionais e uma hierarquia de administradores assalariados. Sua estrutura intensificou, cada vez mais, a necessidade de uma racionalização generalizada dos processos. Essa demanda promoveu mudanças no trabalho e na própria organização das empresas, fazendo surgir uma gestão cada vez mais profissionalizada. Assim, tem início a figura do administrador assalariado (*manager*) que exercia um controle burocrático sobre a cadeia produtiva, cumprindo funções específicas e sistematizadas. A ascensão dessa classe profissional é tão importante que inaugura o capitalismo gerencial (CHANDLER, 1988; RODRÍGUEZ, 2004).

A preocupação com a sistematização da gestão ganha maior destaque no final do século XIX, com o movimento “*Works Management*”, formado por engenheiros cujo objetivo era discutir, sistematizar e racionalizar o trabalho, propondo uma doutrina do *management*. Nos EUA, por meio de um periódico, as ideias dos principais participantes desse movimento — Henry Gantt, Frank Gilbreth, Harrington Emerson e Frederick Wislow Taylor — eram veiculadas. Sintetizando as principais discussões do “*Works Management*”, Taylor ganhou destaque na institucionalização do *management*, ao propor a Administração Científica (VIZEU, 2008). Suas contribuições foram tão importantes que o autor é considerado como o pai da disciplina (ALCADIPANI; CALDAS, 2012; RODRÍGUEZ, 2008).

Taylor, em “*The Principles of Scientific Management*” (1963), evidencia que até o momento não havia nenhum movimento organizado a favor da eficiência e racionalização do trabalho. Então ele propôs que uma das soluções para acabar com a ineficiência seria uma ciência da administração, na qual homens bem selecionados, treinados, organizados e cooperando entre si solucionariam os problemas empresariais. Seu livro, uma espécie de manual, demonstra como administrar uma empresa a partir de métodos científicos.

Nesse cenário de racionalização dos processos administrativos é que o *management* se instaura. Após a Segunda Guerra Mundial, o capitalismo gerencial se impulsiona ainda mais. Com a vitória dos Estados Unidos, em um processo de americanização da gestão, o *management* se espalha pelo mundo. Sua ideologia utilitarista incorpora-se cada vez mais ao léxico corporativo, disseminando um modelo dominante que propõe trazer modernização e crescimento econômico para a sociedade (WOOD JÚNIOR; TONELLI; COOKIE, 2011; ALCADIPANI; ROSA, 2011).

Nesse período pós-Segunda Guerra Mundial, um autor importante pela difusão do *management* foi Peter Drucker. Ele reforça a ideia do *management* como uma instituição central das sociedades industriais pós-guerra e defende a figura da grande corporação como um elemento organizador da vida social e econômica, apoiando, assim, o fortalecimento e a expansão do capitalismo industrial norte-americano (TRAGTEMBERG, 1989; FERNANDEZ, 2008). Misoczky, Abdala, e Damboriarena (2017) reconhecem que, para “compreender a mutação da administração para a gestão, é indispensável reconhecer a importância de Drucker como ideólogo do capitalismo”. Considerado um guru da administração, é referência até hoje nos

estudos do *mainstream* da administração e tem papel importante na disciplinarização do *management*, transformando-o em uma disciplina a ser ensinada nas escolas. Para Micklethwait e Wooldridge (1998), ele é a rocha sobre a qual a igreja da gestão atual foi fundada. O autor, considerado um dos principais responsáveis pela massificação do *management* da forma como o conhecemos hoje, prescreve as ferramentas gerenciais para auxiliar no aumento da produtividade empresarial, garantindo a sobrevivência e a longevidade das corporações.

Em seu livro “*The Practice of Management*”, Drucker (2012) reforça que o *management* refletia o espírito moderno da época e que a sua natureza, em primeiro lugar, é promover o desenvolvimento econômico. Assim, mesmo levando em consideração os impactos sociais de suas decisões, a empresa deve priorizar questões de natureza econômica. É importante destacar que, embora definisse a empresa como elemento central da vida social, o autor nunca fez alusão à exploração, ao cansaço ou à alienação do trabalhador (ALCADIPANI, 2012; FERNANDEZ, 2008). Para Drucker, o *management* falha se não melhorar ou mantiver a capacidade geradora de riquezas dos recursos econômicos que lhe foram confiados. Segundo afirma, o *management* é um órgão cuja função principal é organizar, através dos *managers* (administradores e gestores), todos os recursos produtivos. Dessa forma, ressalta a importância do ensino do *management*, pois, sem os *managers*, a empresa não teria uma existência real. Por isso, o administrador deve se aperfeiçoar, por meio do estudo sistemático dos princípios e conhecimentos administrativos (DRUCKER, 2012).

O *management*, que tem sua origem nos ideais liberais norte-americanos, propõe uma separação entre cérebros e mãos. Ele se estrutura sob a noção de que alguns indivíduos têm o direito de dirigir outros, de tomar decisões e de controlar as atividades de uma organização. Caracteriza-se, portanto, por uma ação instrumental em prol de objetivos que visa à eficiência e eficácia da empresa (ALCADIPANI; CALDAS, 2012).

Percebe-se pelo exposto até aqui que a ideia do *management* é construída, primeiramente, pensando-se na realidade empresarial. No entanto, seus pressupostos se espalharam para todas as esferas sociais, instaurando assim, a cultura do *management*, que será apresentada na próxima seção.

2.1.2 A cultura do *management*

O *management* ultrapassou as paredes organizacionais e começou a produzir efeitos e nortear todos os domínios da sociedade (RAMPAZO, 2015; WOOD JÚNIOR.; TONELLI; COOKE, 2011). Nas palavras de Gaulejac,

Hoje tudo se gere – as cidades, as administrações, as instituições, mas também a família, as relações amorosas, a sexualidade, até os sentimentos e as emoções. Todos os registros da vida social são atingidos. Cada indivíduo é convidado a se tornar o empreendedor de sua própria vida. O humano se torna um capital que convém tornar produtivo (GAULEJAC, 2007, p. 32).

Embora se apresente de forma pragmática, o *management* possui forte caráter ideológico. Ele representa a ideologia empresarial que se expressa em um conjunto de instruções para gerenciar com eficiência e eficácia os recursos organizacionais (ALONSO; FERNANDÉZ RODRIGUÉZ), 2013). No entanto, por trás de suas ferramentas prescritivas e saberes práticos que prometem solucionar os problemas de uma empresa, seja modelando comportamentos ou criando normas de funcionamento, existe uma visão de mundo e um sistema de crenças. Esses são marcados por uma ideologia gerencialista, que cria no ser humano a ideia de que todas as esferas da vida são administráveis (GREY, 1999). Conforme Gaulejac:

A ideologia é um sistema de pensamento que se apresenta como racional, ao passo que mantém uma ilusão e dissimula um projeto de dominação; ilusão da onipotência, do domínio absoluto, da neutralidade das técnicas e da modelação de condutas humanas; dominação de um sistema econômico que legitima o lucro como finalidade. Esse projeto aparece claramente por meio dos mecanismos de poder, dos quais são objeto a formação e a pesquisa em gerenciamento (GAULEJAC, 2007, p. 69).

Essa ideologia generalizada do *management*, que se apresenta como gerencialismo conforme Parker (2002), estrutura-se sob os valores de desempenho, eficiência, eficácia, qualidade, mobilidade e competição, e legitima uma relação entre o homem e a sociedade pautada numa visão de mercado totalmente instrumental e utilitarista. Esse aparato ideológico configura o que Bendassolli (2007a) chamou de sociedade da gestão, que se caracteriza por elevar como natural a ideia de que tudo na vida precisa ser gerenciado. Para Gaulejac (2007, p. 31), “os homens procuram na gestão um sentido para a ação e até, por vezes, para sua vida e seu futuro”. A administração se torna onipresente e central na nossa vida em sociedade, disciplinando nossos corpos e servindo de base para nossas decisões. No entanto, cabe destacar que essa face ideológica omite, perigosamente, a quem esses discursos servem e a natureza de suas construções (COSTA; BARROS; SARAIVA, 2014).

Gaulejac (2007) aponta que a ideologia gerencialista atende aos interesses do capital e atua mascarando suas práticas nocivas por meio de seus discursos aparentemente louváveis. Essa natureza ideológica se apresenta como científica e se materializa em manuais de gestão utilizados na formação de estudantes, nos quais geram uma “falsa consciência” — típica das ideologias —, confundindo-os ao transformar uma visão particular de mundo como universal (PADILHA, 2015). Sua lógica específica não está a serviço da sociedade, no final, o *management* serve aos interesses de uma pequena parte da sociedade: os acionistas de grandes empresas. Em outras palavras, *embora* revestido de neutralidade, ele está a serviço da manutenção do capitalismo. (GAULEJAC, 2007; PADILHA; JORGE, 2015).

É sob os argumentos do *management* que o capitalismo se estrutura e justifica suas contradições e as desigualdades que ele produz. Esse sistema econômico teve diferentes contornos, mas mantém sua origem por meio de distintas estratégias de continuidade que permitiram sua perpetuação. Atualmente, no capitalismo contemporâneo, marcado pelo neoliberalismo, a ideologia gerencialista expressa os seus princípios hegemônicos (GEMELLI, 2020) e funciona como um mecanismo de poder, rompendo com o poder disciplinar típico das empresas tayloristas, e instaurando um poder gerencialista que consegue controlar e mobilizar psicologicamente cada trabalhador (GAULEJAC, 2007).

Dardot e Laval (2017) defendem que, antes mesmo de ser uma ideologia ou uma política econômica, o neoliberalismo é uma racionalidade que configura o agir dos governantes e o comportamento dos governados. Os autores reforçam que o neoliberalismo é a razão do capitalismo contemporâneo e se sintetiza em um conjunto de práticas, discursos e dispositivos que eleva o princípio da concorrência como uma nova forma de governo. Desse modo, é por meio do gerencialismo que o neoliberalismo operacionaliza sua racionalidade que transforma todas as dimensões da vida em uma lógica de mercado, organizando, portanto, o capitalismo contemporâneo. Para Misoczky, Abdala e Damboriarena (2017), “o gerencialismo é a matriz teórico-ideológica que oferece o suporte operacional para o avanço do projeto neoliberal”. Esse projeto transforma o mercado em um referencial de regulação e legitimação social. Sob a ótica neoliberal, o igualitarismo promovido pela figura do Estado deve ser combatido e substituído por valores de concorrência de mercado (MONTAÑO, 2002).

Nesse cenário apresentado, em que o gerencialismo serve de base para operacionalizar o neoliberalismo, moldando, assim, o capitalismo contemporâneo, é importante ressaltar a definição que elegemos para este último. Escolhemos duas concepções que retratam o espírito do capitalismo contemporâneo. Uma delas, escolhida também por Gemelli (2020), é o capitalismo flexível (SENNET, 2012). A outra é o capitalismo da emoção ou afetivo (HAN, 2018; ILLOUZ, 2011).

O capitalismo flexível, descrito por Sennet (2012), surge em oposição à rigidez dos modelos de gestão burocráticos. Ele enfatiza a flexibilidade e, sob os ideais de liberdade, espera que os trabalhadores sejam mais adaptáveis, ágeis, favoráveis ao risco e menos dependentes de normas e leis. Dessa forma, torna-se um fenômeno de difícil leitura, pois, à primeira vista, constrói a ideia de que a flexibilidade dará às pessoas maior liberdade para moldarem suas vidas. No entanto, impõe novas formas de controle e enfraquece a ideia de longo-prazo, confiança e compromisso. Essa nova dinâmica impede que as pessoas construam uma história de vida linear, gerando angústia, ansiedade e enfraquecimento dos laços sociais, logo, comprometendo o desenvolvimento do caráter humano. O autor reforça que o trabalho burocratizado e rotineiro, típico do fordismo, ao menos possibilitava aos trabalhadores a construção de uma história de vida de longo-prazo. Em contrapartida, o trabalhador flexibilizado, imerso em relações de trabalho incertas e inconstantes, encontra dificuldades em construir sua própria história e dedicar-se à construção de valores de longo prazo, como a lealdade, a confiança e o compromisso. Diante das mudanças no mundo do trabalho, “como pode um ser humano desenvolver uma narrativa de identidade e história de vida numa sociedade composta de episódios e fragmentos?” (SENNET, 2012, p. 27).

Talvez essa dificuldade em decifrar o capitalismo contemporâneo apontada por Sennet (2012) se deva ao fato, conforme apontado por Han (2018), de a atual psicopolítica neoliberal ser uma política inteligente que oferece liberdade e busca agradar em vez de submeter. É baseando-nos nesse aspecto e complementando a ideia de capitalismo flexível, que adotamos a perspectiva de que o capitalismo contemporâneo pode ser traduzido como o capitalismo da emoção. É utilizando as características dinâmicas, situacionais e performativas das emoções, e fazendo com que as pessoas se sintam livres, que o neoliberalismo avança, quase imperceptível, transformando o indivíduo em explorador de si mesmo. Nesse contexto, Han (2018) ressalta que o uso da racionalidade, típico da sociedade disciplinar de Foucault, é visto como algo

negativo que proíbe e restringe. Assim, o uso das emoções se torna um meio mais eficiente para controlar os indivíduos do que a razão ou a disciplina por si só.

O regime neoliberal emprega as emoções como recursos para alcançar mais produtividade e desempenho. [...] entra em cena a emocionalidade, que está associada ao sentimento de liberdade que acompanha o livre desdobramento individual. Ser livre significa deixar as emoções correrem livres. O capitalismo da emoção faz uso da liberdade. A emoção é celebrada como expressão da subjetividade livre. A técnica neoliberal de poder explora essa subjetividade livre (HAN, 2018, p. 65).

Eva Illouz (2011) defende que o capitalismo se estruturou de mãos dadas com uma cultura dos afetos, em que as emoções se tornaram personagens centrais na modernidade, inaugurando o “capitalismo afetivo”. Esse cenário reconfigurou o imaginário empresarial. Marco importante, nesse sentido, são os experimentos de Hawthorne, realizados por Elton Mayo, nas fábricas da Western Electric Company. Seus postulados revolucionaram as teorias da administração ao se contrapor à racionalidade proposta pelos clássicos, como Taylor e Fayol. Importando categorias terapêuticas para o contexto laboral, Mayo inseriu um novo léxico nas fábricas industriais: as “relações humanas”, no qual o cuidado com os sentimentos dos trabalhadores ganha destaque, trazendo a dimensão afetiva ao centro do modo de produção capitalista. Assim, para Illouz (2011, p. 25), “a linguagem da afetividade e a da eficiência produtiva foram se entrelaçando cada vez mais, uma moldando a outra”. Cabe destacar que, embora não fossem percebidos por Mayo, os resultados de seus experimentos contribuíram para a redefinição do papel masculino no trabalho, tendo em vista que os sujeitos de suas pesquisas eram todas mulheres.

A partir dos anos 20, sob o impulso da nova teoria da administração, os administradores tiveram que rever, sem que se dessem conta, as definições tradicionais da masculinidade e incorporar à sua personalidade atributos tidos como femininos – tais como prestar atenção aos sentimentos, controlar a raiva e ouvir os outros com simpatia. Esse novo tipo de masculinidade não deixava de ter contradições, pois se supunha que devesse repelir os atributos da feminilidade, mas fosse também próximo da atenção consciente feminina para com os próprios sentimentos e os de terceiros, muito mais do que já se vira em qualquer época nas fábricas industriais (ILLOUZ, 2011, p. 27).

No capitalismo contemporâneo, a ascensão da política neoliberal e a intensa desregulamentação dos mercados realizada pelos governos, a partir da década de 80, favoreceram ainda mais a hegemonia do *management* na sociedade. Para Rodríguez (2020), nesse momento, os discursos do *management* elegeram a mudança como a palavra da nossa época. Grey (2004) destaca que transformamos a mudança em um fetiche. A ideia de que vivemos em um mundo em constante transformação é tida como verdade absoluta e ganha destaque nos livros de gestão e no

vocabulário dos executivos, legitimando o *slogan* “adapte-se ou morra” (GREY, 2004, p. 23). Para o autor (p. 13), “não há razão para pensarmos que o presente é um tempo de grandes mudanças em relação ao passado, que somos os primeiros a vivenciar mudanças sem precedentes”. Cabe frisar que Grey não quer dizer que a mudança não exista, e sim propõe uma reflexão crítica sobre a forma com que essa mudança é repetida exaustivamente, pois, se construirmos esse discurso, ele começa ter efeitos reais sobre as nossas vidas. Assim, o *management* se fortifica, ao explicar o que mudou, como mudou e o que deve ser feito com relação a isso. Surge, assim, a necessidade de se construir uma cultura que estimule a autorresponsabilidade dos indivíduos, exigindo deles mais ousadia, motivação, comprometimento, excelência e inteligência emocional para lidarem com esse cenário fluido (RODRÍGUEZ, 2020).

Rodríguez (2020) sublinha que essas narrativas do *management*, marcadas pela ode à mudança, são constituídas pelos seguintes elementos: empreendedorismo, flexibilidade, inovação, emoção e clientes. Para o autor, esses discursos não apresentaram mudanças significativas desde os anos 2000, mas foram enriquecidos por alguns fatores; primeiro, pela ênfase tecnológica, proporcionada pela internet, que instaurou a economia das plataformas digitais, causando crise no comércio tradicional; segundo, pelo uso das emoções na gestão, surgindo uma infinidade de técnicas de planejamento emocional, como o *coaching* e a mentoria, que prometem aos indivíduos, entre outras coisas, a autogestão em prol de objetivos. Também, percebe-se o advento de uma suposta cultura empresarial que valoriza o bem-estar dos funcionários. Pode-se dizer que o modelo de controle atual apresenta uma natureza mais sutil, que evidencia a importância da autogestão e o controle das emoções, distanciando-se do panóptico taylorista. Terceiro, nota-se uma maior presença de discursos que incentivam as mulheres no negócio (RODRÍGUEZ, 2020).

Embora apresente uma pluralidade de fórmulas ao longo tempo, as estratégias discursivas do *management* trazem uma base empírica repetitiva, que busca convencer as pessoas a se comprometerem com os ideais empresariais. Historicamente, todos os discursos produzidos pelo *management* atuam de forma instrumental, legitimando as ideologias empresariais, norteando não apenas como o trabalho deve ser organizado, mas também os valores que se esperam dos trabalhadores. O que diferencia esses discursos ao longo da história é a forma

como eles se reorganizam de acordo com as mudanças contextuais de controle do trabalho de cada época (RODRÍGUEZ, 2020).

A pandemia de Covid-19, causada pelo vírus SARS-CoV-2 ou Novo Coronavírus, iniciada em 2020, afetou toda a economia mundial, criando uma conjuntura de mudanças. No cenário neoliberal, no qual o Estado é visto como um entrave para a modernização (DINIZ, 1991), a pandemia evidenciou a importância do poder estatal como agente de desenvolvimento social e econômico: seja no auxílio aos desempregados, na facilitação de créditos às empresas ou na adoção do isolamento social para diminuir a curva de contaminação.

A pandemia consolidou a economia de plataforma e a logística de entregas em domicílio. Acelerou a adoção do teletrabalho, que já era apontado pelo *management* como a realidade do trabalho futuro. Dessa forma, há uma colonização ainda maior entre vida pessoal e empresa, pois o trabalho invadiu a sala das nossas casas e agora estamos sempre conectados e on-line. O distanciamento físico também trouxe impactos para a cultura organizacional, pois impossibilita a interação entre as equipes de trabalho. Por consequência, essa modalidade de trabalho pode enfraquecer os laços de solidariedade entre os trabalhadores, já esmaecidos pela competição da sociedade do desempenho (RODRÍGUEZ, 2020; HAN, 2021).

Essas mudanças instauram um contexto inédito e repleto de desafios para os discursos contemporâneos do *management*, que impõe a necessidade, ainda que a curto prazo, de pensar novas formas de gestão de trabalho. Apesar de ser uma realidade atual, já se percebe que esses novos discursos tendem a evidenciar não apenas os desafios da pandemia, mas suas oportunidades e a importância da criatividade. Exemplo disso é a propaganda publicitária que divulga a plataforma Vamos Ativar o Empreendedorismo (V.A.E),² noticiada na TV aberta e produzida pelo Sistema Globo de Televisões, que criou o *jingle*: “a crise vem pra nos fortalecer [...] e a criatividade vai vencer”.

Nesse contexto de trabalhos instáveis, intensa flexibilização e autorresponsabilização dos sujeitos, o capitalismo contemporâneo, por meio do discurso gerencial, promove o empresariamento da experiência humana, criando um padrão de sociedade baseado em métricas

² O V.A.E. (Vamos Ativar o Empreendedorismo) é uma plataforma digital criada pela Rede Globo/G1, patrocinada pelo Banco Bradesco, que reúne conteúdos inspiracionais sobre empreendedorismo.

empresariais, marcadas por individualismo, meritocracia e produtividade (GEMELLI, 2020). Consequentemente, toda a conjuntura estabelecida por essas novas configurações, somada à ideologia gerencialista, contribui para o processo de adoecimento psíquico dos trabalhadores. No capitalismo contemporâneo, a tentativa de extrair o máximo da força produtiva é realizada por meio do controle psicológico. Através de práticas gerenciais ditas inovadoras, esconde-se a perversidade dessa ideologia: “são as velhas práticas revestidas de novos nomes” (DIAS *et al.*, 2019). O neoliberalismo não é apenas um modelo socioeconômico, mas ele gera e gerencia o sofrimento psíquico, ao propor uma vida que deve ser encarada como um empreendimento. O agravamento da depressão e o uso de drogas para aumentar a *performance* no trabalho, por exemplo, relacionam-se aos discursos neoliberais de meritocracia que tendem a individualizar o sucesso e o fracasso (SAFATLE; JUNIOR; DUNKER, 2021).

É sob essa ideologia gerencialista que, para Wood Júnior e Paula (2006), constituiu-se, notoriamente na década de 80 e 90, período de avanço do projeto neoliberal, um novo imaginário social: a cultura do *management*, um conjunto de pressupostos compartilhados pelas organizações que se engendram no tecido social, norteando a vida das pessoas e se manifestando através de artefatos materiais e culturais, comportamento, crenças. Deeks (1993) aponta que vivemos uma cultura de negócios, na qual os valores empresariais norteiam a vida material, intelectual e espiritual da sociedade. Essa cultura renova a ideologia do *management* (WOOD JÚNIOR; TONELLI, COOKE, 2011) e transforma a vida numa carreira a ser conquistada. Guiado pelo *management*, o sujeito busca a eficiência total em todas as esferas de sua vida, como se o êxito fosse uma fórmula matemática.

Entre esses pressupostos da cultura do *management*, é possível mencionar: a crença no livre mercado; visão do indivíduo como empreendedor de si; o culto da excelência como forma de aprimoramento pessoal e coletivo; o culto de símbolos e figuras emblemáticas, como palavras de efeito e a figura de gerentes heróis; e a confiança nas ferramentas de gestão para gerenciar as atividades empresariais ou não (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2006; WOOD JÚNIOR.; PAULA, 2002).

Pelo aqui exposto, nota-se que o *management* é um fenômeno de difícil contorno, devido à sua abrangência e profundidade. Além disso, o atual avanço do neoliberalismo naturaliza de forma sutil essa cultura nas relações humanas, a ponto de ficar difícil pensar em um domínio do qual

o *management* não tenha se apropriado, seja nas grandes corporações, nos movimentos sociais, na arte, na literatura, nas relações amorosas.

Frente a isso, propõe-se uma aproximação maior a essa cultura a partir de três fenômenos correlacionados que a caracterizam: culto ao empreendedorismo, culto ao desempenho e, por último, sugere-se, o culto à positividade.

2.1.3 O culto ao empreendedorismo, ao desempenho e à positividade

A massificação do empreendedorismo como um fenômeno mundial, intensificado no capitalismo contemporâneo, eleva o empreendedor como uma figura simbólica de respeito e sucesso (BORGES *et al.*, 2019). Relacionados como seres automotivados, resilientes, inovadores, persistentes, criativos e autônomos, os empreendedores se projetam como propulsores de mudanças sociais e do progresso econômico. Com essas características, nutrem o imaginário social de serem pessoas com propósitos bem definidos e com grande capacidade de adaptabilidade, tornando-os exemplos de sucesso a serem seguidos (CABANAS; ILLOUZ, 2022).

“[...] qualquer um pode ser empreendedor. Rico ou pobre, velho ou novo, homem ou mulher, qualquer um que se dedicar ao empreendedorismo será recompensado com uma melhora no seu bem-estar, em sua autoconfiança, em sua autonomia, ou no senso de direção de sua vida” (CABANAS e ILLOUZ, 2022, p. 164).

Assim, a figura do empreendedor se torna uma fonte de inspiração, uma espécie de guia de conduta para o comportamento da sociedade como um todo (BORGES *et al.*, 2019). Afinal, as características evocadas por ele, como autonomia e flexibilidade, estão, conforme Cabanas e Illouz (2002, p. 152), “entre as habilidades mais valiosas de que os indivíduos devem se valer para poder prosperar na lógica instável, líquida e competitiva das corporações neoliberais”. Casaqui (2016) ressalta que, nessa cultura empreendedora, a inspiração é utilizada nos processos comunicacionais a fim de criar narrativas heroicas sobre os sujeitos empreendedores, transformando-os em líderes mobilizadores e transformadores, e convocando os demais sujeitos a se tornarem gestores eficazes de si mesmos.

Para Ehrenberg (2010), é por meio da imagem do empreendedor que o heroísmo se consolida de forma generalizada. É através da figura do homem comum que empreende, resolve

problemas complexos, assume riscos e vive em um meio de incertezas, que ela se populariza e nutre o imaginário social. “Delineia-se aqui um verdadeiro projeto de sociedade: transformar o homem em empreendedor para um mundo produtivista” (GAULEJAC, 2007, p. 183).

Assim, o empreendedorismo deixa de se referir, exclusivamente, à figura de uma pessoa que vai abrir uma empresa, mas se torna uma postura que deve ser adotada frente aos diferentes aspectos da vida. Tem-se, portanto, a universalização do homem-empresa — o empreendedor de si mesmo, o empreendedor da própria vida — que se torna o modelo ideal de sujeito para a racionalidade neoliberal (DARDOT; LAVAL, 2017). Agora é a vida, em todas as suas dimensões, que se transforma em um negócio a ser empreendido. O SEBRAE — Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas —, por exemplo, importante difusor da cultura empreendedora no Brasil, reforça essa ideia ao definir que o empreendedor é “qualquer pessoa que faz, sai da zona de conforto e da área de sonhos e parte para a ação”. Como consequência, qualquer indivíduo pode ser um empreendedor, desde que tenha atitude e desenvolva características comportamentais como otimismo, autoconfiança, coragem, persistência e resiliência (SEBRAE, 2021).

Reforçando essas narrativas do empreendedor de si, emergiu também a figura do intraempreendedorismo. O intraempreendedor seria aquele “que desempenha um papel de empreendedor dentro de uma organização” (FILION, 2004, p. 65). É comum, por exemplo, ele aparecer nos anúncios de vaga de trabalho como um pré-requisito do que se espera de um novo funcionário, através de jargões do tipo: “ter cabeça de dono”. Ou seja, os intraempreendedores são trabalhadores “visionistas”³ que auxiliam os dirigentes das organizações em que atuam a alcançarem seus objetivos centrais (FILION, 2004).

Esse colaborador não é assim um fenômeno tão raro. É o que chamamos de intraempreendedor. Aquele que tem a energia, o senso de propósito, a inquietude e a diretriz para a execução de um empreendedor, mas que não necessariamente deseja montar o seu próprio negócio. Realiza-se por empreender dentro de uma organização existente, motivando-se continuamente por desafios e projetos ambiciosos de transformação (ENDEAVOR, 2017, p. 1).

³ Para Filion (2004, p. 67), “os empreendedores podem ser descritos como visionários, pessoas que focalizam a realização de uma visão central. Por outro lado, intraempreendedores são visionistas; em outras palavras, pessoas que desenvolvem e realizam visões emergentes e complementares.” Dessa forma os intraempreendedores (visionistas) auxiliam os empreendedores (visionários) com suas visões complementares.

Recentemente é crescente, também, o aparecimento de narrativas midiáticas sobre uma nova forma de empreender: o empreendedorismo social. Sua presença ganha destaque nas mídias sociais e em programas televisivos. Um exemplo é a edição do dia 17 de dezembro de 2021 do programa Globo Repórter, da Rede Globo, que exibiu histórias inspiradoras de brasileiros — denominados empreendedores sociais — que transformam vidas e prometem a construção de um mundo melhor por meio de projetos sociais. Assim, o empreendedor social, conforme Casaqui (2015), apresenta vantagens simbólicas ao se posicionar como um empreendedor que quer “mudar o mundo”. “Forjado nos quadros do capitalismo neoliberal, ou formado tecnicamente para atuar em seus processos, o empreendedor social seria um subversor do capitalismo, um revolucionário que, no entanto, não abala os princípios do sistema que o concebe (CASAQUI, 2015, p. 48).

Não se negligencia, aqui, o reconhecimento de que, num cenário de falta de empregos, o empreendedorismo se apresenta, de fato, como uma alternativa para as pessoas. E também que não possa ser escolhido como um caminho profissional pelos indivíduos que decidem abrir o próprio negócio. Conforme Casaqui (2019), não se trata de demonizá-lo, e sim refletir sobre a ideologia perversa que esses discursos escondem. Tais discursos ignoram questões conjunturais e individualizam toda a responsabilidade para os indivíduos, transformando cenários — como o desemprego e a precarização do trabalho — em oportunidades para ele crescer e fazer a diferença. Assim, imersos em uma lógica instável e individualista, em que são responsáveis por empreender a própria vida, é que surge a necessidade da performance e do desempenho.

Han (2017) defende que não vivemos mais em uma sociedade disciplinar conforme proposta por Foucault, mas numa sociedade do desempenho que objetiva uma elevação cada vez maior da produtividade. Segundo Ehrenberg, o culto à performance nas organizações,

se torna uma maneira de assumir a responsabilidade por si mesmo diante das carências das políticas públicas do emprego e da incapacidade da administração em manejar os laços eficazes entre oferta e demanda no mercado de trabalho” (EHRENBERG, 2010, p. 19).

Para lidar com estruturas de trabalho mais flexíveis e instáveis, o trabalho passa a ser visto como uma grande caminhada, um esporte-aventura, no qual o indivíduo se torna um herói produtivo e eficiente que se lança nesse caminho de aventuras (EHRENBERG, 2010).

Nos últimos anos, surgiu uma série de técnicas para o aprimoramento do desempenho individual. Todas elas reforçam essa dimensão cultural atual de buscar internamente as respostas para lidar com contextos de insegurança, impotência e incerteza. Exemplo disso são as técnicas de atenção concentrada e multitarefa que emergiram no *management* contemporâneo, como o *mindfulness* e a meditação no espaço de trabalho. Estas funcionam como remédios, que buscam adaptar o indivíduo aos problemas socioeconômicos criados pelo próprio sistema neoliberal, tornando-o mais produtivo (CABANAS; ILLOUZ, 2022).

[...] o *mindfulness*... sem dúvida se harmoniza bem com uma ciência e uma prática profissional que reificam a interioridade, interiorizam a responsabilidade e transformam a atenção obsessiva por nosso eu, nosso corpo e nosso autoaperfeiçoamento psíquico em imperativos morais, necessidades pessoais e vantagens econômicas. Também está em sintonia com os pressupostos individualistas e a noção limitada social típicos desses acadêmicos e profissionais, assim com a visão neoliberal do mundo (CABANAS; ILLOUZ, 2022, p. 106).

Essas técnicas surgem para o sujeito dar conta de tantas demandas de produtividade. Entretanto, promovem uma atenção rasa que gera um cansaço e esgotamento excessivos e culmina no uso de medicamentos para performar e em *burnout* (HAN, 2017). É nessa lógica em que o desempenho e a figura do empreendedor se tornam uma referência que a atual política neoliberal se afasta da negatividade e se vincula à positividade (HAN, 2021). Reconhecendo essa questão, propõe-se que um dos fenômenos contemporâneos característicos da cultura do *management* consiste no culto à positividade.

Para Han (2017), a sociedade contemporânea se constituiu afastando-se da proibição e negatividade e se vinculando à positividade, entrando cada vez mais em cena ideais positivos como a motivação, a autorrealização e a auto-otimização. Esse culto à positividade se manifesta na forma de uma espécie de imperativo à felicidade, no qual o “seja feliz” traduz a nova fórmula de dominação no regime neoliberal (HAN, 2021, p. 26).

As pesquisas que estudam a busca das pessoas pela felicidade se expandiram para todos os campos — filosofia, psicologia, administração, economia, neurologia. Embora o tema seja uma questão presente desde a Grécia Antiga, na modernidade, a felicidade ganha novos contornos e se torna um imperativo categórico que se conecta a uma ideologia de sucesso sustentada por valores de status, poder e prestígio (BENDASSOLLI, 2007b).

Illouz e Cabanas (2022) ajudam a compreender como o imperativo da felicidade e a valorização de um capital psicológico positivo se tornaram o novo hino das organizações contemporâneas. Desde as pesquisas de Elton Mayo, Abraham Maslow, Henri Fayol, Douglas McGregor e David McClelland, foi sendo criado um movimento, consolidado a partir da década de 60, que relacionou as emoções com a produtividade e o desempenho no trabalho.

Em 1930, Elton Mayo, com os experimentos de Hawthorne, iniciou a parceria da economia com a psicologia humanista nas indústrias. Em 1940, Maslow foi inserindo as necessidades humanas no léxico organizacional. Ao fazê-lo, contribuiu para institucionalizar a valorização dos valores emocionais e motivacionais no trabalho. A teoria das hierarquias das necessidades de Abraham Maslow se adequou perfeitamente ao cenário pós-guerra, no qual a noção de segurança e estabilidade era importante para criar uma economia segura. Essas noções casavam-se com as necessidades básicas de um trabalhador, deixando implícita a importância de ele ter uma carreira estável e de longo prazo. Além disso, sugerem ser a figura da empresa o local mais importante para se alcançar a maior das necessidades: a pessoal (CABANAS; ILLOUZ, 2022).

Entretanto, as noções de trabalho, segurança e estabilidade foram se modificando completamente nos últimos 50 anos. O cenário flexível que se apresenta desde então alterou as ideias de longo-prazo, conforme já apontado por Sennett (2012). Assim, surgiu uma nova ética do trabalho, em que a estabilidade deixa de ser o ponto central e a autorresponsabilidade do indivíduo se tornou o novo paradigma, substituindo, assim, a noção de carreira por projetos de trabalho. O que houve foi, portanto, uma inversão da hierarquia das necessidades de Maslow (CABANAS; ILLOUZ, 2002). Para Illouz e Cabanas (2022, p. 141), “a transição progressiva do controle externo para o autocontrole pode ser vista como um dos atributos mais significativos da evolução das organizações e das teorias da administração nos últimos 40 anos”.

Frente a essa nova ótica do trabalho, surgiu a necessidade de se criar abordagens gerenciais que englobassem a felicidade e o trabalho. Em resposta, emergiu a psicologia positiva — ou ciência da felicidade — influenciada por ideias do comportamento humano e econômico da psicologia humanista, oferecendo um discurso renovado para atender às necessidades organizacionais e econômicas do capitalismo neoliberal. Segundo Illouz e Cabanas (2022, p. 143), “se a psicologia positiva não existisse, seria preciso que as corporações a inventassem”.

A consolidação da indústria da felicidade está diretamente relacionada à institucionalização da psicologia positiva no mundo. Os trabalhos do psicólogo Martin Seligman, que, em 2000, publicou o Manifesto Introdutório da Psicologia Positiva, no *American Psychologist*, é um marco nessa institucionalização, ao propor uma nova ciência da felicidade e oferecer um manual psicológico que guia as pessoas em seu desenvolvimento pessoal. Embora com questionamentos sobre sua validade científica, os estudos envolvendo psicologia positiva receberam financiamentos milionários, e, com a ajuda da mídia, consolidaram-se no mundo (CABANAS; ILLOUZ, 2022).

Apresentada como científica, essa psicologia popular é desenhada pelo e para o mercado, e consegue captar, de forma inteligente, as ideias sobre a psicologia humana e as transformam em informações mais acessíveis e de fácil compreensão (CABANAS; ILLOUZ, 2022). Assim, apresentando-se de forma neutra e bem-intencionada, a felicidade se torna um instrumento ideológico potente que se alinha às características que se espera de um sujeito que empreende a si mesmo. Se a felicidade se tornou um discurso tão importante na sociedade atual, é porque ela, conforme Cabanas e Illouz (2022), ajuda na legitimação do individualismo e da responsabilização do indivíduo de forma aparentemente não ideológica e científica.

Freire Filho (2010), em consonância com os autores, também aponta que os artefatos produzidos pela mídia elevam as emoções e a felicidade como um fator a ser gerido. Nas matérias da imprensa é comum encontrar dicas de gerenciamento das emoções, dos afetos, do tempo e das interações sociais, a fim de melhorar o desempenho, a performance, a resiliência e a popularidade. Exemplo disso é o relatório feito pela Nielsen Bookscan, em junho de 2021, que destaca que das dez obras com maior número de vendas, sete são literatura com elementos marcantes do *pop-management* (vide Apêndice): guias práticos e prescritivos sobre como ter sucesso nas finanças, na carreira e na vida pessoal (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002).

Em coerência com tudo isso, evidencia-se a emergência de uma indústria do bem-estar, na qual gurus da administração, psicólogos e *coachings* aconselham as pessoas na acumulação de competências que irão lhe colocar em posições de destaque em todas as esferas da vida (FREIRE FILHO, 2010). Assim, o consumo e a vida emocional foram se entrelaçando e se reforçando, fazendo com que a dimensão afetiva e as emoções fossem convertidas em *commodities* — as *emodities* — consolidando um mercado de cursos, de especialistas do bem-

estar, de workshops, de livros de autoajuda e de *coachings* que prometem a transformação emocional. Alimentando esse mercado e sendo alimentado por ele, temos os “happycondríacos” ou “perseguidores da felicidade”, pessoas obcecadas pelo seu eu interior e que encontram nessas mercadorias a possibilidade de se aprimorarem (CABANAS; ILLOUZ, 2022).

Essa realidade também é apontada por Martelli (2010) e se manifesta pela expressividade do consumo de literatura de autoajuda. Tal fenômeno, visto por muitos como algo positivo, une o aconselhamento e o otimismo, oferecendo, através de manuais, dicas que alimentam o desejo de mudança das pessoas e as guiam em prol de seus objetivos, frequentemente oferecendo soluções simples para questões complexas.

Entretanto, para Han (2021), essa coação à felicidade e os fatores associados a ela — autenticidade, inteligência emocional, crescimento pessoal, sucesso financeiro, otimismo — individualiza as ações humanas e enfraquece os laços sociais, levando o sujeito a buscar sempre um desempenho ininterrupto. Dessa forma, essa economia da felicidade alinha-se diretamente com a alma individualista, tecnocrática e utilitária da política neoliberal (CABANAS; ILLOUZ, 2022). O sujeito contemporâneo, ao contrário do sujeito da obediência de Foucault, está submisso apenas a si próprio e vive uma liberdade paradoxal, pois o excesso de trabalho e a busca pelo desempenho culminam em uma autoexploração ainda maior e em manifestações patológicas.

A queda da instância dominadora não leva à liberdade. Ao contrário, faz com que liberdade e coação coincidam. Assim, o sujeito do desempenho se entrega à liberdade coercitiva ou à livre coerção de maximizar o desempenho. O excesso de trabalho e desempenho agudiza-se numa autoexploração. Essa é mais eficiente que uma exploração do outro, pois caminha de mãos dadas com o sentimento de liberdade. O explorador é ao mesmo tempo o explorado. [...] Os adoecimentos psíquicos da sociedade de desempenho são precisamente manifestações patológicas dessa liberdade paradoxal. (HAN, 2017, p. 30–31)

Isso faz parte e reforça a cultura do *management*, que reúne todos os fenômenos apresentados anteriormente, e se concretiza em torno de uma indústria bem-sucedida e em ascensão: a indústria do *management* (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1998; WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002), que será discutida a seguir.

2.1.4 A indústria do *management* e seus pilares de difusão

A indústria do *management* produz artefatos culturais, como livros, revistas e outros objetos do mundo dos negócios, que auxiliam na difusão, popularização e legitimação dos valores do *management* na sociedade. Ela é constituída por quatro pilares que se relacionam e se reforçam mutuamente: as escolas de administração, as empresas de consultoria, os gurus empresariais e a mídia de negócios (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002).

As escolas de administração são os espaços que ensinam os conhecimentos de gestão para os estudantes e têm um papel fundamental na difusão do *management*. Para Wood Júnior e Paula (2002, p. 7), “tanto quanto o conhecimento instrumental de novas metodologias e técnicas, os estudantes e executivos que procuram as escolas de administração buscam a assimilação do discurso gerencial e a legitimidade de um diploma”.

Cabe destacar que, no nosso entendimento, as escolas de negócios não devem ser reduzidas apenas a universidades, faculdades e instituições de ensino no geral. Na atualidade, essa noção é expandida através das plataformas digitais, que possibilitaram o surgimento de startups educacionais, as *edtechs*. Estas fornecem cursos de longa e curta duração relacionados ao universo do *management*. Exemplo disso é a *Conquer*, definida como a escola da nova economia, oferece cursos na área de gestão para pessoas físicas e jurídicas e já formou mais de um milhão de pessoas. Entre os cursos oferecidos destacam-se nomes chamativos: curso de coragem, curso de alta performance, curso de poderes especiais, curso de força, curso de criatividade e resoluções de problemas etc. A Revista Exame⁴ a define como a escola que foge das aulas chatas da faculdade, enquanto o Site Pequenas Empresas e Grandes Negócios⁵, do Grupo Globo, a descreve como a escola para o que a faculdade não ensina. Esse posicionamento, que promete entregar uma educação inovadora, reflete o que diziam Wood Júnior e Paula (2002). Há 20 anos, os autores já destacavam essas nuances das escolas de administração, em que, ao invés de teorias embasadas e críticas, garantem-se aulas-show, cursos divertidos e receitas para o sucesso. Quanto aos efeitos disso, faltam estudos que buscam

⁴ Disponível em: <https://exame.com/pme/inspirada-no-vale-do-silicio-escola-foge-das-aulas-chatas-de-faculdade/>. Acesso em 01/07/2021

⁵ Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2020/08/escola-para-o-que-faculdade-nao-ensina-cria-cursos-on-line-e-cresce-na-pandemia.html>. Acesso em: 01/07/2021

entender os impactos dessas companhias educacionais que emergem no universo digital (DUARTE, 2020).

Frente a esse fenômeno, percebe-se que a educação, imersa numa racionalidade neoliberal, passa por um processo que a organiza a partir de uma lógica empresarial. Assim, recai sobre o professor o imperativo da inovação tão exigida pelo mercado, que demanda dos docentes novos requisitos como mudança, criatividade, eficácia, eficiência, flexibilidade, resolutividade, rapidez e atendimento (PENSIN, 2017).

Embora ainda não tenha acontecido uma brusca mudança no que se refere à importância do diploma, ele passou a ser questionado no universo empresarial. Entende-se que, junto a ele, devem-se desenvolver habilidades comportamentais e socioemocionais (*soft skills*). Essa realidade vai ao encontro da percepção de Cabanas e Illouz (2022), autores que evidenciam uma mudança no que se espera de um trabalhador. Agora, a autogestão emocional, as atitudes e a postura positiva se tornam mais importantes do que as próprias qualificações técnicas. Exemplo disso é o curso de Inteligência Emocional 2.0, oferecido pela *edtech* Conquer, ministrado por celebridades, atletas olímpicos e executivos de grandes empresas, como Ambev, 99, Ifood e Natura que, conforme a FIG. 1 a seguir, objetiva ensinar como gerenciar as próprias emoções e se tornar um profissional melhor.



FIGURA 1 – Descrição dos objetivos do curso de Inteligência 2.0 – Edtech Conquer

Fonte: Disponível em: https://conquer.plus/cursos/curso-on-line-inteligencia-emocional?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=conquer_plus-plus-ongoing-conversao-gravados-sch&utm_content=conquer_plus-gravados-inteligencia_emocional-sch. Acesso em: 31 maio 2022.

Um produto como este reúne, simultaneamente, as escolas de administração e os gurus para oferecer, aos profissionais nas empresas, tudo o que o discurso do *management* é capaz de trazer em termos de soluções. É o entrelaçamento dos pilares dessa cultura, reforçando-a.

É válido sublinhar que as escolas de administração não atendem apenas alunos de cursos de Administração e correlatos, uma vez que o domínio da gestão se expandiu para outras áreas. Matérias como empreendedorismo e gestão são ofertadas também em cursos das áreas de exatas, saúde e humanas, demonstrando que o fenômeno se expande pelos mais distintos campos do conhecimento.

O segundo pilar da indústria do *management* consiste nas empresas de consultoria, que oferecem conselhos e soluções empresariais em diferentes áreas da gestão. Os consultores e as empresas de consultoria têm evidência na comunidade empresarial do Brasil, tendo como clientes grupos empresariais, nacionais e internacionais, dos mais diferentes portes. O seu modelo de negócios é composto por um pacote de soluções que prometem resolver diferentes problemas de uma empresa. No entanto, muitas vezes essas soluções são importadas e, em seguida, adaptadas para a realidade local, configurando respostas prontas e pouco personalizadas (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2008).

Os consultores têm um papel fundamental na disseminação de metodologias ditas inovadoras de gestão. Sua presença em eventos, em colunas de jornais e em livros legitima suas lógicas. Muitas vezes, as empresas que passam por um processo de consultoria começam a adotar jargões e posturas praticadas pelos consultores. Wood Júnior e Paula (2008, p.186) destacam o que se segue:

As empresas de consultoria, mesmo dentro de sua grande variedade, partilham algumas características comuns: são fortemente meritocráticas, são voltadas para resultados, costumam trabalhar sob pressão de tempo, são pragmáticas e utilitárias e voltadas para as relações e o gerenciamento de impressões. Quanto mais intensa e longa a convivência com seus clientes, mais elas os seduzem e contaminam com suas visões de mundo.

As empresas de consultoria também exercem grande importância para a difusão do *management* no ambiente digital. No *LinkedIn*, diversos textos e relatórios publicados de grandes consultorias internacionais — McKinsey, Delloite, Accenture etc. — servem como argumentos de embasamento para as opiniões dos usuários. Também, percebe-se que muitos usuários da rede trabalham nessas grandes consultorias (DUARTE, 2020).

O terceiro pilar sobre o qual se escora a indústria do *management* são os chamados gurus empresariais. Estes são figuras importantes, uma espécie de curandeiros que difundem o universo do *management*, seja em palestras, livros e vídeos motivacionais, prometendo soluções certas. Geralmente, oferecem conteúdos e informações ligados ao universo da gestão que visam inspirar e impressionar a audiência (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002). Eles podem ser classificados em três tipos: acadêmicos, consultores e os gerentes-herói que transformaram sua experiência profissional em produtos e aconselhamentos (HUCZYNSKIN, 1993).

Gurus como Peter Drucker, Tom Peters e Simon Sinek estão presentes nas publicações dos usuários do *LinkedIn*, geralmente por meio de frases de efeito publicadas pelos usuários. Atualmente, ainda que rejeitem o termo, os influenciadores digitais também emergem e disputam seu lugar no universo dos gurus, atuando na disseminação de conteúdo gerencial (DUARTE, 2020). Da mesma forma, há quem argumente serem os *coaches* os novos gurus a oferecer, no nível individual, soluções pasteurizadas para problemas profissionais ou existenciais, dentro da lógica segundo a qual a vida precisa ser gerida.

O quarto e último pilar a sustentar a indústria do *management* é o que mais interessa à presente pesquisa. Trata-se da mídia de negócios, ou as mídias — os livros, as revistas e os jornais — utilizados para a propagação do *management* (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002). As revistas de negócios são os objetos de pesquisa mais recorrentemente utilizados pelos acadêmicos (COSTA; BARROS; SARAIVA, 2014). Em seus repertórios, são encontrados elementos da literatura *pop-management* (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002), textos de natureza prescritiva, marcados de elementos da literatura de autoajuda, que trazem uma série de passos e recomendações para o indivíduo solucionar problemas e ter sucesso na vida. Acabam formando uma realidade simbólica de referência, sobre a qual o indivíduo se pauta para enxergar o mundo, os outros e a si mesmo (THOMPSON, 2011). Os outros pilares — escolas de administração, gurus empresariais e as empresas de consultoria — utilizam-se dessa literatura, que está no gosto popular, para legitimar suas ideias, demonstrando como os elementos que compõem essa indústria estão imbrincados.

Nesse cenário, a mídia digital apresenta-se como um espaço propício e que potencializa a propagação do imaginário gerencial. Nela, livros, revistas e vídeos, com fortes elementos do *pop-management*, atingem um público ainda maior. Duarte (2020) observou que os novos formatos de conteúdos digitais ainda mantêm fortes relações com os elementos estruturais do *management*. No entanto, atenta-se que o *LinkedIn*, por exemplo, abriu espaço para que pessoas com perfis heterogêneos propaguem a cultura do *management*— potencializando e dando novas camadas ao fenômeno.

Ressalta-se que os conteúdos do *management* não se restringem mais apenas as mídias de negócios. Sem dúvida elas continuam sendo um terreno fértil para encontrar os elementos do *management*. Assim, tendo em vista que a cultura do *management* se expandiu para outros domínios sociais, os seus elementos não se restringem apenas as mídias de negócios.

Nota-se que a mídia digital tem um papel fundamental na disseminação do *management*.

Baseado nisso, a próxima seção deste trabalho será dedicada à mídia, sobretudo a digital.

2.2 Mídias Digitais

Nos estudos comunicacionais, é difícil e de pouca importância delimitar um marco inicial da mídia. O mais interessante é estudá-la como um sistema em constante mudança e que, em cada época, configura-se por meio dos diferentes elementos que emergem no cenário comunicacional. Assim, evita-se cair em uma visão dicotômica de que tudo mudou ou de que tudo permaneceu igual. O importante é pensar que as mídias coexistem e interagem entre si, e o fato de uma nova mídia surgir não significa a destruição de uma mídia antiga (BRIGGS; BURKE, 2016).

As mídias, em seus diferentes tipos e formatos, são meios que auxiliam no processo da institucionalização da comunicação e, conseqüentemente, na construção social da realidade. Afinal, é por meio de um conjunto de práticas comunicativas que significamos o mundo e produzimos meios para coordenar nosso comportamento, tornando essas práticas cruciais para a construção da realidade social. Tendo em vista essa dimensão, Couldry e Hepp (2020) formulam uma abordagem que compreende o mundo social entrelaçado com as mídias, atentando-se para a importância de localizar esses processos de construção historicamente.

Por terem as mídias transformado drasticamente os pontos de referência da prática humana, agora fica evidente não apenas que o mundo social é algo construído por nós como seres humanos, mas também que esses processos de construção podem ser compreendidos apenas se vistos como historicamente localizadas, sendo uma das principais transformações históricas recentes a relevância social cada vez maior das tecnologias de informação” (COULDRY e HEPP, 2020, p. 30).

Ao estudar as mídias, ao longo da história, é importante compreender que a comunicação “não se move, como uma corrida de revezamento, de um meio para o outro” (COULDRY; HEPP, 2020, p. 53). Ou seja, os diferentes tipos de mídias configuram um processo contínuo e cumulativo das comunicações na sociedade, possibilitando a criação de relações complexas entre o ambiente midiático e os atores sociais (COULDRY; HEPP, 2020). Miskolci (2016) afirma que, atualmente, é importante não limitarmos a realidade configurada pelas mídias digitais apenas às inovações e rupturas, mas também pela continuidade e aprofundamento de fenômenos que outrora já foram observados. Nesse sentido, para exemplificar, retoma-se Duarte (2020), que evidenciou que os valores da cultura do *management* encontrados na mídia impressa permanecem presentes nas mídias digitais. Dessa forma, mesmo com a alteração da

mídia, o fenômeno continua sendo observado, preservando formas antigas e ganhando agora novas camadas.

Couldry e Hepp (2020) compreendem a história das mídias por meio de três ondas de midiatização sobrepostas e sucessivas: a onda da mecanização, a onda da eletrificação e a onda da digitalização. A onda da mecanização é marcada pela invenção da prensa tipográfica e seguida pela crescente industrialização dos processos de comunicação, que resultou na chamada mídia de massa impressa. A onda da eletrificação se iniciou, principalmente, com o telégrafo eletrônico e culminou com a chegada de diferentes meios de transmissão, como o telefone, a televisão e o rádio. A onda da digitalização relaciona-se aos meios digitais, como o computador, a internet, o *smarthphone* e a integração crescente da inteligência artificial no cotidiano das pessoas. A FIG. 2 a seguir representa as inovações tecnológicas das mídias ao longo da história.

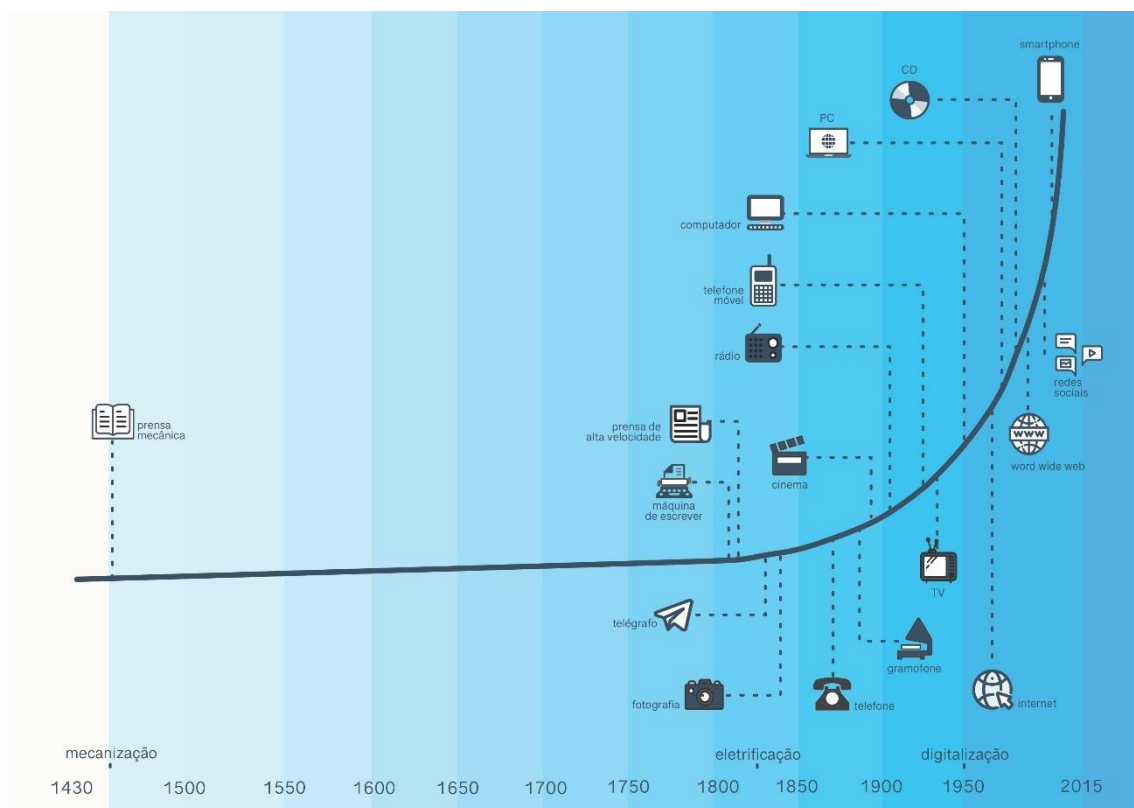


FIGURA 2 – Cronologia das inovações tecnológicas nas mídias

Fonte: Elaborada pelo autor. Adaptada de Couldry e Hepp (2020, p.61).

Historicamente, dois elementos da onda da eletrificação são importantes para a emergência das teorias midiáticas modernas: o rádio e a televisão. Nesse cenário de surgimento de novos meios de comunicação eletrônicos, possibilitados pela eletricidade, McLuhan (1977) cunhou o termo aldeia global, ao perceber que essas novas tecnologias proporcionariam conexões e trocas entre os diferentes povos do mundo. Além disso, serviriam também como uma extensão do corpo humano, potencializando suas funcionalidades (MCLUHAN, 1974). Revisitando esse conceito atualmente, pode-se perceber que a popularização da internet, sobretudo a partir da década de 90, trouxe mudanças expressivas para toda sociedade por meio das mídias digitais. “Esta nova ordem comunicacional se espalha e atinge todo o planeta, viabilizando e indo além da aldeia global proposta por McLuhan” (KENSI, 2015, p. 133).

Castells (1999) aponta que, no final do século XX, as tecnologias da informação, definidas por ele como “o conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação (software e hardware), telecomunicações/ radiodifusão e optoeletrônica” (p. 49), promoveram não apenas uma revolução tecnológica, mas uma mudança de paradigma da nossa “cultura material”, instaurando uma sociedade em rede.

A revolução da tecnologia da informação e a reestruturação do capitalismo introduziram uma nova forma de sociedade, a sociedade em rede. Essa sociedade é caracterizada pela globalização das atividades econômicas decisivas do ponto de vista estratégico; por sua forma de organização em redes; pela flexibilidade e instabilidade no emprego e a individualização da mão-de-obra. Por uma cultura de virtualidade real construída a partir de um sistema de mídia onipresente, interligado e altamente diversificado. E pela transformação das bases materiais da vida – o tempo e o espaço – mediante a criação de um espaço de fluxos e de um tempo intemporal como expressões das atividades e elites dominantes (Castells, 1999, p. 17).

Hoje, as mídias digitais incorporam-se por meio dos *computadores e smartphones* no cotidiano das pessoas e possibilitam a criação de um ambiente no qual seus usuários se conectam e constroem relações entre si. Há diferentes abordagens — congruentes e divergentes — que nos permitem aproximar de uma definição para o termo (MARTINO, 2015). Santaella (2014) aponta que esses diferentes olhares para a terminologia são causas de conflitos entre os intelectuais, pois, muitas vezes, eles compreendem de forma diferente a mesma palavra. A autora reforça que, nas últimas duas décadas, o termo mídia é utilizado de forma genérica pelas pessoas, sem se atentarem à pergunta: “de qual mídia estamos falando? ”.

[..] tenho insistentemente chamado atenção para o fato de que há distinções a serem feitas no vasto elenco das mídias, pois essas distinções são capazes de evidenciar

lógicas de produção, circulação e recepção fundamentais para evidenciar o modo como cada tipo de mídia funciona socialmente e os usos sociais que enseja (SANTAELLA, 2014, p. 4).

Também chamadas de novas mídias ou novas tecnologias, as mídias digitais se diferem dos meios de comunicação em massa, mídias analógicas ou mídias tradicionais, como os jornais, as revistas e os livros impressos. A principal diferença entre elas relaciona-se ao suporte utilizado para a transmissão das informações. Nas mídias digitais, o suporte material deixa de existir, e as informações são transformadas em uma sequência numérica digital (bits), que, em seguida, são decodificadas rapidamente por um computador ou *smartphone* (MARTINO, 2015). Exemplificando, os livros e as revistas precisavam do papel para serem produzidos, já, com as mídias digitais, esse suporte se torna obsoleto porque se revela desnecessário.

Dessa forma, “todos os dados, sejam eles sons, imagens, letras ou qualquer outro elemento são, na verdade, sequências de números”, que podem ser compartilhados e armazenados em tempo real (MARTINO, 2015, p. 10). Além disso, as mídias digitais incorporam as outras mídias, por exemplo, os livros impressos são encontrados na versão ebook, a TV preto e branco para a TV digital, o cinema para o *streaming* (COULDRY; HEPP, 2020). Quanto ao desaparecimento de uma mídia dado o surgimento de outra, Santaella (2014, p. 5) destaca que, mesmo se as mídias impressas — livros, revistas e jornais — desaparecessem, elas preservar-se-iam na especificidade de sua função social e linguagem, “tanto que estão sendo gradativamente transpostos para o digital”.

As mídias digitais envolvem o suporte físico (*notebooks* e *smarthphones*) e a rede de internet que possibilita a conexão, os conteúdos produzidos e as plataformas de relacionamento on-line (*Youtube, Facebook, LinkedIn, Instagram* etc.). Essa nova configuração digital possibilita uma capacidade maior de criação, armazenamento e compartilhamento de diferentes tipos de conteúdo. Nela, os usuários deixam de ser apenas consumidores-receptores isolados e se tornam criadores-emissores interconectados. Cabe destacar que o digital, nesse sentido, não diz respeito apenas a uma ferramenta tecnológica, e sim se torna uma característica da sociedade contemporânea (MISKOLCI, 2016). Para Miskolci (2016):

“Ao referirmo-nos a mídias digitais tendemos a sintetizar ambas as transformações – tecnológica e social – ou melhor, um mesmo processo histórico – ainda em consolidação – de mudança sociotécnica de uma sociedade baseada predominantemente nas relações face a face para uma em que as relações mediadas

pela conectividade ganham importância mesmo que não substituam as presenciais” (MISKOLCI, 2016, p. 283).

Para Han (2018), a mídia digital, diferentemente da eletrônica, como o rádio e a televisão, rompe com a estrutura unilateral da comunicação típica desses tipos de mídias clássicas. Ou seja, as veiculações de conteúdos por meio das mídias digitais não ocorrem mais em uma única direção, instaurando, assim, uma nova tipologia, na qual há um meio transmissor. “Hoje não somos mais destinatários e consumidores passivos de informação, mas sim remetentes e produtores ativos” (HAN, 2018, p 36). As novas plataformas digitais possibilitam um duplo papel, em que somos simultaneamente consumidores e produtores, aumentando, portanto, a quantidade de informação criada e reproduzida. Essa é uma diferença importante entre as mídias de massa — como os jornais impressos, a televisão e o rádio — e as mídias digitais. As mídias digitais — como *blogs*, *Twitter*, *Facebook* e o *LinkedIn* —, ao eliminar um intermediário que filtra a informação, promovem um processo de desmediatização dos processos comunicacionais (HAN, 2018).

Han (2018) aponta que um dos impactos das mídias digitais diz respeito ao volume de informação que é produzida nesse processo desmediatizado, na qual somos confrontados com quantias crescentes de informação. Emerge, assim, a síndrome da fadiga da informação (SFI), que gera inquietude generalizada e a incapacidade do desenvolvimento da capacidade analítica, o que acaba prejudicando o desenvolvimento do pensamento. O autor aponta que a quantidade exagerada de conteúdos não é mais informativa e sim cumulativa. Unindo essa questão às características do *pop management*, tem-se o cenário ideal para que as pessoas consumam esse conteúdo prescritivo e pasteurizado sem maiores resistências. Além disso, a sociedade se torna cada vez mais individualista e narcisista, e as mídias como *Twitter* ou *Facebook* acentuam esses aspectos. Para Han (2018), os usuários das mídias digitais vivem em uma ilusão de liberdade, alimentando constantemente o panóptico digital com as informações que eles mesmos criam e divulgam sobre si.

Nesse cenário em que os usuários se tornam produtores de conteúdo, as plataformas digitais abrem espaço para a espetacularização e exibição da vida privada e da intimidade do sujeito. Conforme proposto por Sibilia (2016, p. 47), essas novas tecnologias digitais e informacionais “possibilitaram o avanço de um novo regime de poder: aquele que converteu todos nós em personalidades do momento”. Os meios de comunicação digitais encarnam a visibilidade e a

conexão sem pausa e permitem que todos possam opinar, compartilhar e se exibir proativamente. Através das redes, as pessoas conseguem criar uma versão otimizada da própria vida, administrando e editando sua imagem on-line. “Nessa performance de si, cada usuário faz uma cuidadosa curadoria do próprio perfil visando obter os melhores efeitos na maior audiência possível” (SIBILIA, 2016, p. 42).

Alinhados aos valores de uma racionalidade neoliberal, as mídias digitais possibilitam que as pessoas construam uma personalidade “on-line” a eles ajustada. As narrativas atuais do *management* se afastam dos repertórios clássicos e técnicos, e aproximam-se cada vez mais da arte e da psicologia, para transferir a autorresponsabilidade para o sujeito, criando a exaltação do eu. Assim, o discurso instrumental do *management* se dilui e, por meio de significantes comportamentais e psicológicos, muda o seu traje para sugerir uma espécie de libertação do indivíduo. Os indivíduos são convocados a criar uma marca pessoal que se adequa a essa nova roupagem do *management*, evocando valores como: criatividade, inteligência emocional, liderança. Nesse sentido, as pessoas constroem uma imagem de si alinhada aos valores neoliberais, no entanto, eles aparecem de forma menos agressiva, sob ideais aceitos e legitimados como bons, por exemplo, em frases do tipo: “seja você mesmo” e “deixe a preguiça de lado e construa seu sucesso”. É por meio desses discursos aparentemente inofensivos que vai se materializando um projeto de sociedade empreendedora, que enseja a necessidade de criarmos uma personalidade e colocá-la à venda na internet (BENITO; RODRÍGUEZ, 2020).

Trata-se da construção, supostamente consciente, de um tipo de personalidade que pode seduzir em todas as dimensões da vida —pública e privada—, mas fundamentalmente naqueles aspectos que se tornam marcadores efetivos do sucesso profissional (BENITO; RODRÍGUEZ, 2020).

Exemplo dessa edição de subjetividades nas mídias digitais, tem-se as pessoas desempregadas que tentam construir, por meio de postagens, uma imagem de si mesmo, no *LinkedIn* e no Facebook, afastada da imagem do desemprego, a fim de eliminarem as dimensões de sofrimento que essa condição traz e serem reconhecidas pelos outros em uma posição de gozo (JÚNIOR, 2014).

É crucial evidenciar que essa exposição e edição de subjetividades são estimuladas monetariamente pelo marketing dessas mídias (*LinkedIn*, *Youtube*, *Facebook* etc.), que oferecem dinheiro para que seus usuários (agora chamados de “amigos” ou “colaboradores”)

produzam conteúdos relevantes, atraentes e criativos. Assim, o “espírito empresarial insufla todas as instituições e atravessa tanto os corpos como as subjetividades” (SIBILIA, 2016, p. 28). Exemplo disso são os *influencers* ou influenciadores, presentes nas diferentes mídias oferecendo dicas e conselhos inspiracionais das mais distintas áreas para os seus seguidores. Destaca-se que uma das estratégias de publicidade exigidas pelas empresas é que as publicações desses influenciadores pareçam espontâneas, autênticas e despreziosas, pois isso gera maior engajamento.

A palavra-chave aí é, sem dúvida, o ambíguo verbo parecer, uma base pouca sólida na qual apoiar esses outros termos tão valiosos para quem quer vender algo: credibilidade, autenticidade, confiança. A certeza do dinheiro colocando um preço em tudo, então, não parece ajudar nessa missão, daí a necessidade de dissimular (SIBILIA, 2016, p. 44 e p. 45).

Esse incentivo das próprias empresas demonstra como nada foge dos tentáculos do capitalismo contemporâneo, que se apropria das potencialidades criativas dessas mídias e redes digitais e as transformam em mercadorias (SIBILIA, 2016). Conforme Bauman salienta: “Numa sociedade de consumidores, tornar-se uma mercadoria desejável e desejada é a matéria de que são feitos os sonhos e os contos de fadas” (BAUMAN, 2008, p. 22).

Para Illouz e Cabanas (2022), o imperativo da felicidade, característica marcante do *management* contemporâneo, encontra maior alcance nos nativos digitais. “Uma demanda entranhada e opressiva é imposta às gerações mais jovens para que façam a curadoria da própria imagem e criem uma versão autêntica (mas exclusivamente positiva) de si para comunicar nas mídias sociais. ” A materialização dessa realidade pode ser percebida com a ascensão dos influenciadores do *Youtube* e *Instagram*, que se tornaram exemplos de como monetizar a partir da elaboração da própria imagem (ILLOUZ; CABANAS, 2022).

Sendo assim, essa realidade virtual é paradoxal, pois, se por um lado possibilita novos movimentos políticos e estéticos que ampliam a própria existência humana, por outro, apropria-se das potencialidades dessas forças vitais, colocando-as a serviço de um mercado (SIBILIA, 2016). Casaqui (2020a) aponta, por exemplo, como as narrativas produzidas em blogs servem ao processo de produção do sujeito neoliberal, que deve se adaptar a mudanças no mundo do trabalho.

Se o capitalismo cada vez menos contempla a questão humana, é preciso forjar uma nova subjetividade para assimilar esse capitalismo flexível como nova normalidade.

A forma de justificação do sistema, ou seja, a posituação desse cenário está fortemente baseada na ideologia do empreendedorismo, publicizada por um sem-número de agentes, que ocupam a cena midiática com sua nova racionalidade, suas narrativas, seus exemplos, seus discursos inspiracionais (CASAQUI, 2020a, p. 26).

Com toda a complexidade e ambiguidade que envolve o assunto, os estudos em mídia digital configuram-se como um campo multifacetado e que exige um esforço interdisciplinar para sua compreensão, acionando técnicas distintas e complementares de investigação (MISKOLCI, 2011).

Por fim, percebe-se que a mídia tem um papel fundamental na disseminação do *management*. Ela serve de veículo para que os outros pilares consigam se propagar. No universo digital, reúne, em um único lugar, todos os pilares da indústria do *management*. Seguindo o entendimento aqui exposto, na realidade digital, a mídia deixa de ser um simples pilar e passa a servir de alicerce para os outros pilares, ao tornar possível, com um único clique, que as pessoas acessem, simultaneamente, os demais elementos que ancoram essa indústria. Além disso, permite aos seus usuários a criação e curadoria de uma imagem de si.

No próximo tópico serão apresentados os aspectos metodológicos desta dissertação e as escolhas que decorreram da definição da mídia digital como objeto deste estudo.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Antes de apresentar os aspectos metodológicos deste estudo, é importante destacar que as mídias digitais se inserem em uma realidade já existente. Logo, estudar a difusão da cultura do *management*, através da internet, requer considerar que essas novas mídias dão continuidades e aprofundamentos às questões sociais já observadas no universo off-line, e que, ao mesmo tempo, causam transformações concretas no cenário comunicacional e na sociedade (MISKOLCI, 2011; 2016). Essa discussão é relevante, pois questiona a falsa ideia de uma cisão entre o que acontece dentro e o que acontece fora da internet (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2013).

No caso da pesquisa sobre a internet, a própria definição temática carrega o peso de uma falácia que é preciso ter em mente todo o tempo: ao especificar a internet como universo de observação implicitamente damos abrigo à ideia de uma ruptura entre o que está ou acontece “dentro” da rede e o mundo “fora” dela. A literatura sobre o tema está repleta de afirmações que partem desse equívoco, que na maior parte das vezes passa despercebido (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011, p. 54).

Guiado por essa discussão, este trabalho busca compreender como os valores da cultura do *management* se manifestam no meio digital, especificamente no *LinkedIn*, mas sem partir do pressuposto de que essas dinâmicas se restringem ao ambiente on-line. Na verdade, entende-se que a realidade social está entrelaçada às mídias digitais e que elas auxiliam na sua construção. Conforme Couldry e Heep (2020, p. 34), vivemos num mundo social midiaticizado, portanto “o que fazemos no mundo não está de modo algum separado, ou isolado, dos meios tecnológicos pelos quais atuamos no mundo”. A escolha de entender a difusão da cultura do *management* por meio das mídias digitais se alinha, portanto, a essa perspectiva e pretende contribuir para o campo de estudos organizacionais, devido às lacunas encontradas na literatura, na qual grande parte dos estudos enfoca as mídias impressas.

Partindo-se dessa reflexão inicial, apresenta-se o caminho metodológico que permitiu alcançar os objetivos da pesquisa. Esse percurso foi sendo construído de forma não linear e com a visão de que ele se desenvolve com o próprio amadurecimento da pesquisa e do pesquisador. Dessa forma, distancia-se da compreensão de que a metodologia seja fechada e prescritiva. Conforme Chizzotti (2000), as técnicas na pesquisa qualitativa não possuem caráter único e exclusivo.

A pesquisa qualitativa é uma criação que mobiliza a acuidade inventiva do pesquisador, sua habilidade artesanal e sua perspicácia para elaborar a metodologia

adequada ao campo de pesquisa [...] O pesquisador deverá, porém, expor e validar os meios e as técnicas adotadas, demonstrando a cientificidade dos dados colhidos e dos conhecimentos produzidos (CHIZZOTTI, 2000, p. 85).

Assim, a proposta dessa seção é apresentar a construção desse percurso, considerando os acertos e evidenciando os erros que, juntos, auxiliaram nas decisões metodológicas tomadas (LAKATOS; MARCONI, 2000).

O caminho que define os métodos, as estratégias e as técnicas que serão utilizados em uma pesquisa começa de uma problemática (CHIZZOTTI, 2006). No caso desta dissertação, a problemática inicial envolveu entender melhor os contornos que a cultura do *management* assume nas mídias digitais. Assim, estabelece-se como pergunta: Como as publicações do *LinkedIn* produzem e reproduzem a cultura do *management*? Entretanto, até que se chegasse a ela, foi preciso percorrer o trajeto a seguir.

Inicialmente, foi crucial realizar um recorte no amplo universo digital. Em meio a uma diversidade de possibilidades — Blogs, Instagram, Facebook, WhatsApp, Sites de revistas, entre outras —, decidiu-se estudar o *LinkedIn*. Essa escolha se deve ao fato de ele ser a maior rede social profissional do mundo, reunindo mais de 774 milhões de usuários. Em sua missão institucional, conforme a FIG. 3, destaca-se que seu objetivo é conectar profissionais e ajudá-los a serem mais produtivos e bem-sucedidos, em total coerência com os valores do *management*.



FIGURA 3 – Sobre o LinkedIn – Norteadores estratégicos

Fonte: Disponível em: <https://about.Linkedin.com/pt-br?lr=1>. Acesso em: 20 fev. 2022.

O modelo de negócio do *LinkedIn* é diversificado, e o seu faturamento é proveniente das assinaturas dos usuários, de publicidade e das soluções de recrutamento que oferece. Sendo assim, ele se mostrou um espaço rico para analisar a cultura do *management*, uma vez que reúne — em um único lugar — vários dos pilares da indústria do *management*, como os gurus, as empresas de consultoria, as revistas de negócios, os *coachings*, as escolas de *business* e os empresários.

O *LinkedIn* é uma plataforma que permite aos seus usuários o compartilhamento de conteúdo — próprio ou de terceiros — em diferentes formatos, sejam textos, artigos, imagens, *links* externos ou vídeos. Nela, eles se comunicam entre si, compartilhando suas experiências e percepções sobre o mundo corporativo e os acontecimentos da atualidade.

Como se vê, o *LinkedIn* funciona como um espaço de sociabilidade mediado pela tecnologia, que molda e representa as relações sociais. Por meio de seus *smartphones* ou computadores, as pessoas expõem suas opiniões, comercializam, compartilham, trocam “*likes*”, impulsionam

publicações, reagem às ações das empresas, marcam encontros presenciais etc. “A vida conectada tem ampliado, intensificado e modificado nossas relações sociais assim como induzido nossa progressiva autocompreensão como verdadeiros sujeitos digitais” (MISKOLCI, 2016, p. 285).

A escolha de se estudar o *LinkedIn* abriu consigo um espaço de múltiplas vozes e possibilidades. Sendo assim, foi necessário fazer mais um recorte para se aproximar do objetivo desta dissertação. Escolheu-se estudar uma lista criada pelo próprio *LinkedIn*, a *Top Voices 2020: influencers* Brasil, que elege os dez principais influenciadores brasileiros da rede.

Todos os anos, também destacamos as principais vozes entre nossos Influencers: uma coleção global de líderes, pensadores e inovadores que conduzem as principais conversas sobre negócios hoje em dia. Entre os que se destacaram no Brasil, são encontrados nomes que oferecem pontos de vista sobre a economia, tendências e transformações do mundo do RH, assim como inovação e responsabilidade social (LINKEDIN, 2021).

No momento dessa escolha, ocorrida em julho de 2021, a última lista publicada era a *Top Voices 2020* — a qual, conforme descrição no QUADRO 1 a seguir, foi elencada como base para a pesquisa. Em janeiro de 2022, quando o processo de coleta de dados começou, ainda não havia sido divulgada a lista *Top Voices Influencers 2021*.

QUADRO 1 – *Top Voices Influencers 2020 LinkedIn*

Posição	Influenciador (a)
1	Ricardo Amorim
2	Luiza Helena Trajano
3	Sofia Esteves
4	Max Gehringer
5	Guilherme Benchimol
6	Camila Farani
7	Edu Lyra
8	Fiamma Zarife
9	Marco Gomes
10	Bia Granja

Fonte: Elaborado pelo autor com base em: <https://www.linkedin.com/pulse/LinkedIn-top-voices-2020-influencers-brasil-rafael-kato/?originalSubdomain=pt>. Acesso em 07 jul. 2021.

A lista de *Top Voices* foi construída contemplando o período de 01 de outubro de 2019 a 30 de setembro de 2020, considerando critérios quantitativos como engajamento, frequência de publicação e número de seguidores. Segundo Rafael Kato⁶, editor do *LinkedIn* na América Latina e Espanha, a lista também foi refinada qualitativamente por meio de perguntas norteadoras.

Os editores do *LinkedIn* Notícias refinaram a lista com base no conjunto de trabalho da pessoa: as suas contribuições são relevantes, promovem o diálogo e tratam de assuntos em alta? A pessoa busca dar e receber ajuda, sem promover a si mesma? Finalmente, esta lista reflete o mundo em que trabalhamos e vivemos hoje? [...] Como em todas as listas que o *LinkedIn* cria, excluímos os funcionários do *LinkedIn* e da *Microsoft*, assim como todos os usuários que estão sendo ou já foram pagos pelo *LinkedIn* para participar de campanhas de marca ou cursos (KATO, 2020, p. 1).

Frente a esse ranking das *Top Voices*, mais um recorte foi feito e optou-se pelo estudo de postagens dos três primeiros influenciadores da lista, representados, em ordem, por Ricardo Amorim, Luiza Helena Trajano e Sofia Esteves. Após um mapeamento prévio, evidenciou-se uma diferença expressiva na frequência das postagens. Ricardo Amorim teve aproximadamente 800 postagens num período de 5 meses; Luiza Trajano, cerca de 120 publicações em 12 meses; Sofia Esteves teve aproximadamente 336 publicações, também em um ano.

Com essa constatação, a ideia inicial — que englobava estudar as postagens dos três primeiros influenciadores num período de um ano — precisou ser abandonada devido à quantidade de postagens daí resultante. O número representava um universo muito amplo de dados, o que deu lugar a outros critérios de recorte. Afinal, uma análise que abrangesse tantos *posts* ganharia em extensão, mas certamente perderia em profundidade.

Somado a isso, o próprio mapeamento desses *posts* sinalizou que não seriam necessários muitos deles para caracterizar o fenômeno que a pesquisa buscava compreender. A impressão inicial a partir de uma leitura flutuante foi a de que a saturação aconteceria antes disso, e foi o que ocorreu (BARDIN, 2011). A partir daí, estabeleceu-se que seriam analisadas cem postagens das cinco primeiras personalidades da lista — representadas por Ricardo Amorim, Luiza Helena Trajano, Sofia Esteves, Max Gehringer e Guilherme Benchimol — totalizando quinhentos posts. Considerando que se trata de material que envolve diferentes formatos, às vezes de baixa,

⁶KATO, Rafael. *LINKEDIN*. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/LinkedIn-top-voices-2020-influencers-brasil-rafael-kato/?originalSubdomain=pt>. Acesso em: 20 jan. 2022.

às vezes de alta complexidade, tratava-se de um desafio e uma meta ousada que, no entanto, foram superados.

Feitos esses delineamentos, ainda era necessário especificar mais detalhadamente o *corpus* do estudo, uma vez que a internet é um universo de investigação de difícil recorte, tendo em vista sua escala, heterogeneidade e dinamismo (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2013, p. 55). Levando em conta essa abrangência de possibilidades proporcionadas pelo *LinkedIn*, optou-se pela abordagem de análise de documentos na internet (FLICK, 2009).

A Web é cheia de documentos, tais como páginas pessoais e institucionais, documentos e arquivos que se pode baixar dessas páginas, jornais *on-line*, anúncios, etc. Se a questão de pesquisa exigir a análise desses documentos, o pesquisador encontrará uma multiplicidade infinita de sites e de documentos, muitas vezes com conexões entre si ou entre sites específicos (FLICK, 2009, p. 249).

Preservadas suas especificidades, a abordagem de análise documental na internet é uma transferência dos métodos de pesquisa qualitativa tradicional para a internet. Conforme Flick (2008), alguns métodos conseguem ser transferidos para a pesquisa on-line, acrescidos apenas de certas modificações. No caso da análise de documentos, considera-se que um documento não deve ser encarado apenas como um registro de um fato, mas sim observado como um meio de comunicação, no qual há um emissor, um objetivo, um destinatário e uma intencionalidade.

O pesquisador deverá também perguntar-se acerca de: quem produziu esse documento, com que objetivo e para quem? Quais eram as intenções pessoais ou institucionais com a produção e o provimento desse documento ou dessa espécie de documento? Os documentos não são, portanto, apenas simples dados que se pode usar como recurso para a pesquisa (FLICK, 2009, p. 233).

Assim, entende-se que as postagens do *LinkedIn* são tipos de documentos produzidos pelos influenciadores e que, de certa forma, retratam e evocam os valores do nosso tempo. É por meios desses documentos que esses influenciadores se alinham aos discursos de sua época e constroem suas narrativas. Conforme França (2014), estudar as celebridades viabiliza a compreensão de tensões e as configurações de uma sociedade, uma vez que as figuras célebres estão em sintonia com os valores de diferentes temporalidades e alinhadas com o centro de poder de um grupo social. Embora nem todos os influenciadores sejam propriamente celebridades, e apesar de essas figuras não serem nosso foco de atenção em si, a ideia seria encontrar em suas postagens valores da nossa sociedade, partindo do pressuposto de que são marcados pela cultura do *management*.

O período definido para a coleta de dados contemplou postagens de 09/03/2021 a 16/03/2022. Os dados foram tratados e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. Bardin (2011) define análise de conteúdo como sendo um conjunto de técnicas para analisar e explorar as comunicações. A autora propõe três etapas para a análise de dados: 1) pré-análise, 2) exploração do material, 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A etapa de pré-análise ocorreu com a tabulação das postagens. A escolha dos dados obedeceu às regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência (BARDIN, 2011). Considerando esses aspectos, consolidaram-se as cem postagens de cada um dos influenciadores, em ordem sequencial, por meio de uma planilha eletrônica contendo os oito elementos descritos a seguir:

1. Data do acesso: com o intuito de identificar o dia em que o levantamento foi realizado, pois as informações acessadas em outra data podem ser modificadas ou excluídas (FLICK 2009);
2. Nome do(a) influenciador(a): com o objetivo de identificá-lo(a);
3. Formato do conteúdo: a fim de classificá-lo, considerando os seguintes: artigo, link externo, enquete, imagem, vídeo da plataforma ou apenas texto. Essa classificação auxilia na organização, mas não desconsidera que os dados podem incluir diversas formas simultaneamente (FLICK, 2009). Por exemplo, há uma associação entre imagem e texto, texto e artigo etc.
4. Resumo: para identificar parcialmente a publicação. Esse resumo geralmente era retirado de parte do dado que conseguisse sintetizar uma visão geral do tema do *post*;
5. Reações, comentários e compartilhamento: visando quantificar a interação e o alcance das postagens;
6. *Link*: com o intuito de facilitar o acesso à publicação;
7. Observações: buscando registrar os *insights* surgidos durante a leitura flutuante que facilitariam, em seguida, o processo de definição das categorias.

Na segunda etapa, de exploração do material, começou-se a construção das primeiras codificações. Cabe destacar que a teoria auxiliou na construção das categorias. No entanto, não houve a limitação de tentar encaixar as postagens, a qualquer custo, no referencial teórico utilizado. Tal atitude empobreceria a pesquisa, uma vez que ignoraria categorias não previstas que surgiriam ao longo da análise.

Assim, no processo de codificação, chegou-se a 18 subcategorias, 6 categorias intermediárias e 3 categorias finais, conforme QUADRO 2 a seguir. Por meio dessa categorização, partiu-se para a terceira etapa da análise de conteúdo — tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

QUADRO 2 – Categorias de Análise

Categoria Final	Categoria Intermediária	Subcategorias
1. Empreendedor de si	1. Desempenho	1. Aprendizado contínuo e Aprimoramento de si
		2. Adaptabilidade
		3. Dedicção e superação
	2. Estado psicológico positivo	5. Bem-estar e Inteligência Emocional
		6. Colaboração e networking
		7. Empreendedorismo, inovação e criatividade
		8. Exemplos positivos
		9. Liderança
		10. Diversidade e Inclusão
	3. Transformação Social	11. Saúde, educação e esporte
		12. Sustentabilidade
		13. Vulnerabilidade social
		14. História, ações e conquistas da empresa
2. Empresa	4. Gestão	15. Futuro do trabalho
		16. Produtos e serviços
		17. Vagas de trabalho
		18. Trajetória pessoal
	5. Empresário	
3. Outros	6. Outros	

Fonte: Elaborado pelo autor.

É fundamental compreender que todas as categorias estão relacionadas, e essa separação segue fins didáticos, não sendo possível encontrar exclusivamente um único elemento da categorização nas postagens. Uma vez que os documentos englobam, na maioria das vezes,

diversos assuntos correlacionados, a opção se deu pela classificação dos mesmos na categoria que melhor representava a ideia geral daquele *post*, ou a ideia que sobressaía diante das demais.

Na próxima seção — apresentação dos resultados —, todas as categorias serão apresentadas, descritas, analisadas e exemplificadas.

Assim, segue-se para a apresentação dos resultados.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Neste capítulo, emergem as reflexões feitas através da análise dos conteúdos latentes e manifestos das postagens. Os resultados serão apresentados a partir das categorias finais definidas no percurso metodológico e presentes no QUADRO 2: o Empreendedor de si, a Empresa e Outros. Antes de apresentar as inferências, é importante compreender as subcategorias estabelecidas.

Na categoria geral Empreendedor de si, existem as seguintes categorias intermediárias: o Desempenho, o Estado Psicológico Positivo e a Transformação Social. Todas estão relacionadas, já que configuram o que é chamado de Empreendedor de si.

A categoria intermediária Desempenho engloba as seguintes subcategorias: Aprendizado Contínuo e Aprimoramento de si; Adaptabilidade; Dedicação e Superação, como aspectos ou passos necessários para o alcance de melhor *performance*.

A categoria intermediária Estado Psicológico Positivo reúne as seguintes subcategorias: Bem-Estar e Inteligência Emocional; Colaboração e Networking; Empreendedorismo, Inovação e Criatividade; Liderança. Trata de habilidades e traços do indivíduo importantes para que ele consiga manter um estado psicológico positivo.

As categorias intermediárias — Desempenho e Estado Psicológico Positivo — foram definidas a partir da teoria que embasa este trabalho. No entanto, na medida em que a tabulação foi feita, notou-se um conteúdo recorrente nas postagens. Sendo assim, a terceira categoria intermediária foi criada: Transformação Social. Nesse caso, as postagens estudadas sinalizaram que a noção de transformação social aponta como um novo valor da cultura do *management* — ainda que em uma visão restrita e contraditória, como será analisado posteriormente. Essa categoria engloba as seguintes subcategorias: Diversidade e Inclusão; Saúde, Educação e Esporte; Sustentabilidade; Vulnerabilidade social, como exemplos das principais pautas apropriadas nessa direção de mostrar os influenciadores como verdadeiros transformadores sociais.

Na categoria geral Empresa, também criada no processo de interpretação dos dados, têm-se as seguintes categorias intermediárias: Gestão; Empresário. Pelo fato de os *Top Voices* estudados

terem suas próprias companhias, é comum a apresentação de postagens sobre o dia a dia na empresa, reflexões sobre gestão empresarial e conquistas pessoais. Assim, dentro da categoria Gestão, há as seguintes subcategorias: História, Ações e conquistas da empresa; Futuro do trabalho; Produtos e serviços; Vagas de trabalho. Já dentro da categoria Empresário, constata-se a subcategoria: Trajetória.

Na categoria geral “Outros” estão englobadas as postagens que não se adequaram às demais categorias, mas que foram expressivas em termos de número e frequência. Por se tratar de uma rede social, é comum o compartilhamento de notícias sobre acontecimentos atuais os mais diversos, como a guerra na Ucrânia, a pandemia, entre outros — não diretamente relacionados à cultura do *management*, nosso tema de interesse. Também estão, nessa categoria, as enquetes criadas pelos influenciadores a fim de interagirem com os seus seguidores. O QUADRO 3, a seguir, traz o quantitativo das categorias intermediárias. A frequência com que cada categoria intermediária está presente é um indicativo de sua relevância na pesquisa realizada.

QUADRO 3 – Frequência das categorias intermediárias

Categoria intermediária	Frequência
Estado psicológico positivo	119
Desempenho	104
Outros	96
Transformação social	83
Gestão	79
Empresário	19
Total	500

Fonte: Elaborado pelo autor.

Optou-se por não apresentar os resultados segmentados por influenciadores, e sim pelo conteúdo das postagens. Entendeu-se que compreender as estratégias discursivas dessas personalidades, suas interações com seu público, assim como aprofundar nas diferenças e semelhanças entre elas foge do objetivo do presente trabalho, que investiga as publicações do *LinkedIn*, e não características específicas de cada um desses indivíduos.

De qualquer forma, será apresentado um breve currículo das personalidades que compõem essas vozes, para que se conheça um pouco sobre sua biografia. Em seguida, constam as análises das postagens.

4.1 Os (as) *Top Voices* do *LinkedIn*

Ricardo Amorim conta com 2.615.447 (em 03 de março de 2022) seguidores no *LinkedIn*. Formou-se em Economia, em 1992, pela Universidade de São Paulo (USP), é pós-graduado em Finanças Internacionais e Negócios, em 1994, pela mesma universidade. Foi eleito o economista mais influente do Brasil de acordo com a Revista Forbes. Possui o melhor podcast de Negócios e Empreendedorismo em 2019, segundo o Apple Podcast. Foi apresentador, durante 17 anos, do Manhattan Connection na Globonews & GNT. É diretor executivo da Ricam Consultoria Empresarial, em que atua como consultor de investimentos e palestrante⁷.

Luiza Helena Trajano exibe a marca de 655.059 (em 03/05/2022) seguidores no *LinkedIn*. É formada em Direito e Administração pela Universidade de Franca. Preside o Conselho de Administração do Magazine Luiza (Magalu), rede com mais de 1.100 lojas, em 18 estados, e que conta com mais de 47.000 colaboradores. Também atua como Conselheira em 12 diferentes entidades, como IDV — Instituto para Desenvolvimento do Varejo, FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, UNICEF – Fundo de Emergência Internacional das Nações Unidas para a Infância e Grupo Consultivo do Fundo de População da ONU – Organização das Nações Unidas, no Brasil. É, também, Presidente do Grupo Mulheres do Brasil, que visa “garantir direitos iguais, trabalho, segurança, educação e saúde de qualidade para todos”. Em seu site, o grupo evidencia a intenção de se tornar o maior grupo político suprapartidário do país. Destaca o que se segue: “Somos políticas, sim, mas a nossa única bandeira é a do Brasil”⁸.

Sofia Esteves tem 696.808 (em 06 de maio de 2022) seguidores no *LinkedIn*. Formada em Psicologia pelo Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU), é fundadora e Presidente do Conselho Grupo Cia de Talentos, empresa que atua no planejamento e gestão de processos de recrutamento, seleção e desenvolvimento. É membro do Comitê

⁷ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/ricardoamorimricam>. Acesso em: 20 mai. 2022.

⁸ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/luizahelenatrajano/>. Acesso em 20 mai. 2022.

Estratégico de Gestão de Pessoas do Hospital Israelita Albert Einstein e do Conselho de Administração BTG Pactual. Preside o Conselho Instituto Ser +, instituição cuja missão é “promover o desenvolvimento pessoal, social e profissional do jovem em vulnerabilidade social para que ele possa atuar como protagonista de sua própria vida, acreditando que ele pode ser mais em tudo que quiser.”⁹

Max Gehringer conta com 1.556.269 seguidores (em 04/05/2022). Atualmente atua como palestrante e escritor. Entre os títulos de seus livros, ressaltam-se: “Aprenda a ser Chefe”, “Sua Carreira Direto ao Ponto”, “Super dicas para impulsionar sua carreira”. É comentarista do Programa da CBN Mundo Corporativo. Foi Colunista da Editoria Abril nas revistas Exame, Você S.A e Superinteressante. Presidiu a Pepsi Cola e a Puliman. Criador do curso digital Virando a Chave, que ensina o indivíduo a criar uma marca pessoal forte a fim de garantir sua empregabilidade¹⁰.

Guilherme Benchimol tem 962.620 seguidores (em 04/05/2022) no *LinkedIn*. Graduado em Economia pela UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro, em 1999, fundou e preside o Conselho de Administração da XP Inc. No *LinkedIn*, relata que sonhava ser tenista profissional e que conseguiu trazer para sua vida pessoal e profissional qualidades dos esportistas, como a competitividade, a resiliência e a disciplina. Em suas palavras, é movido a desafios. Destaca que sua maior motivação é mostrar para seus colaboradores que não existem limites para as pessoas que sonham grande¹¹.

As postagens analisadas relacionam-se estreitamente ao universo de atuação do influenciador. Luiza Trajano, por exemplo, posta informações sobre o Magazine Luiza e ações em que se projeta como uma agente de mudança social. Sofia Esteves traz predominantemente conteúdos sobre recrutamento e seleção de pessoas, devido à sua participação na Cia de Talentos. Além disso, posta bastante, também, sobre comportamento e saúde mental. Max Gehringer atua como conselheiro empresarial, dando dicas de carreira para seus usuários. Já os *posts* de Guilherme

⁹ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/estevessofia/>. Acesso em: 20 mai. 2022.

¹⁰ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/max-gehringer/>. Acesso em: 20 mai. 2022.

¹¹ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/guilherme-benchimol/>. Acesso em: 20 mai. 2022.

Benchimol trata do mercado financeiro, área de atuação de sua empresa, enquanto Ricardo Amorim tem *posts* diversificados, sobre economia, política, gestão e assuntos diversos.

Apesar de notadas essas diferenças e outras mais, salienta-se que a análise não diz respeito a um influenciador específico, mas sim aos documentos produzidos por todos eles que, juntos, configuram um discurso que se apoia mutuamente. Embora sejam diferentes em sua finalidade, apresentam estrutura parecida e englobam o fenômeno que se busca compreender melhor: a cultura do *management*.

4.2 Empreendedor de Si

Nessa categoria, encontram-se as postagens que, de alguma forma, relacionam-se ao sujeito que deve empreender a própria vida. As categorias intermediárias, “Desempenho, Estado Psicológico Positivo e Transformação Social”, serão apresentadas a seguir, juntamente a suas respectivas subcategorias, que, combinadas, configuram os elementos a serem alcançados por um sujeito que precisa ser autogestionário: o empreendedor de sua própria vida (EHRENBURG, 2010).

4.2.1 O Desempenho

A busca desenfreada pela produtividade e o culto à performance culminam numa sociedade do desempenho. Nesse sentido, a busca por resultados crescentes e ininterruptos se torna uma das características dos empresários de si mesmos (HAN, 2017; EHRENBURG, 2010).

As subcategorias — Aprendizado contínuo e Aprimoramento de si; Adaptabilidade; e Dedicação e Superação — refletem características fundamentais que norteiam esse indivíduo rumo a um desempenho de excelência em todas as dimensões de sua vida. A seguir, elas serão apresentadas e discutidas.

4.2.1.1 Aprendizado contínuo e aprimoramento de si

Houve uma quantidade expressiva de postagens, em diferentes formatos, que destacam a importância do aprendizado contínuo e do aprimoramento de si. Esses dois aspectos servem de

base para que o sujeito consiga se autodesenvolver a fim de alcançar uma melhor performance em suas atividades, tornando-se bem-sucedido.

A valorização da trajetória de aprendizado e aprimoramento pessoal se tornam aspectos marcantes do *management* contemporâneo. Discursos dos quais precisamos estar sempre aprendendo — seja com os erros, seja com cursos, seja com as pessoas — apontam a necessidade de um autoaperfeiçoamento sem fim, num mundo em que a única coisa constante é a mudança (GREY, 2004). Isso justifica a necessidade de o indivíduo se reinventar:

O maior desafio da vida empresarial, seja como empreendedor ou executivo, é que de tempos em tempos precisamos nos reinventar por completo. [...] As habilidades que nos levaram a determinado estágio podem não ser as que nos levarão para o estágio seguinte. Aprender a reaprender é a principal capacidade que nos ajudará a ficar mais próximos dos nossos objetivos de longo prazo. Estude, troque experiências, erre pequeno e reinvente-se sempre! (AMORIM, 2021a, p. 1).¹²

Os *posts* mostram tanto o que esse sujeito precisa mudar, nesse processo de reinvenção de si, quanto como fazê-lo. Nesse último caso, a sugestão de livros que tratam do assunto e frases que exaltam o aprendizado contínuo seriam exemplificativos conforme as FIG. 4 e 5:

¹² Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_mentoriaxpeed-activity-6775012884268281856-GZFh?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 10 abr. 2022.

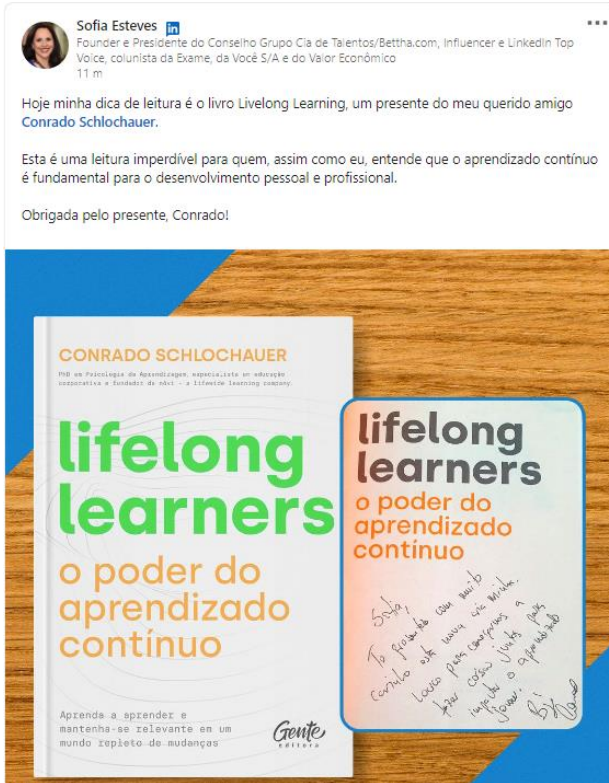


FIGURA 4 – O poder do aprendizado contínuo

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_hoje-minha-dica-de-leitura-%C3%A9-o-livro-lifelong-activity-6811978387997896705-7R-T, Acesso em 13 mar. 2022.

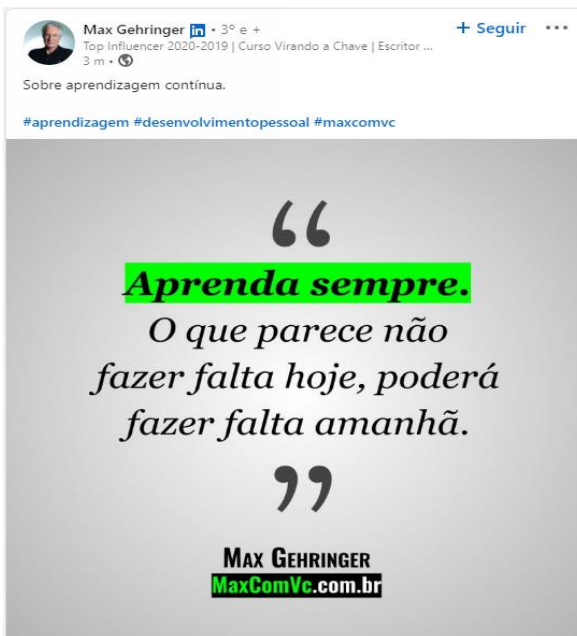


FIGURA 5 – Aprenda sempre

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_aprendizagem-desenvolvimentopessoal-maxcomvc-activity-6891333754309148672-p255/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 08 abr. 2022.

No mundo digital, o aprendizado contínuo e o aprimoramento de si fazem parte da noção de autogestão, que continua sendo um valor importante para a cultura do *management*. A gestão de si se torna um atributo-chave para alguém se tornar uma pessoa feliz, equilibrada e bem-sucedida, características tão exigidas na atual economia capitalista (CABANAS; ILLOUZ, 2022). Todavia, ao transformá-la numa habilidade pessoal e característica psicológica, cria-se uma ideologia que naturaliza e universaliza o autoaperfeiçoamento como um imperativo que recai sobre todos os indivíduos (CABANAS; ILLOUZ, 2022).

Nesse sentido, o discurso do aprimoramento de si e do aprendizado constante possui uma estrutura individualizante que responsabiliza o sujeito de todas as coisas que lhe acontecem. A conjuntura social, política e econômica é desconsiderada, e tudo se torna um problema individual. Em outras palavras, a noção de meritocracia se faz presente e legitima ideias populares do tipo: “Se você não conseguiu, é porque não se esforçou muito”; “Saia da sua zona de conforto” etc. Limitações cognitivas, físicas, de tempo ou financeiras são ignoradas, e o sujeito é convocado a se aprimorar constantemente independentemente de qualquer variável. Esse discurso aparentemente inofensivo, de que cada indivíduo deve se tornar o gestor da própria vida, serve para criar uma fábrica de sujeitos produtivos. Consequentemente, a necessidade de se tornar uma máquina de desempenho cobra um preço alto e configura um ambiente de alta pressão. Como resultado, essas exigências que recaem sobre o ser autogestionário se desdobram em uma série de violências, que se traduzem no stress, no *burnout*, na depressão, no uso de medicamentos para performar, no sofrimento escondido etc. (GAULEJAC, 2007; HAN, 2015; SAFATLE; JÚNIOR; DUNKER, 2020).

Além disso, ao individualizar a necessidade de aprimoramento apenas para o sujeito, ignora-se a necessidade de se pensar em questões estruturais, como, por exemplo, condições de trabalho dignas. Nesse caso, esse discurso que enxerga o indivíduo como o principal responsável por tudo o que lhe acontece adequa-se com perfeição aos desmontes que se percebem no campo do trabalho. Para exemplificar, citam-se as alterações estabelecidas a partir da Lei Complementar 13.467/17, chamada pelos empresários de “modernização trabalhista”, que culminou na intensificação da vulnerabilidade do trabalhador, em precarização, jornadas de trabalho exaustivas, contratos intermitentes e temporários, entre outros (GUIMARAES JUNIOR; SILVA, 2020).

As postagens sobre aprimoramento de si e aprendizado contínuo apresentam estruturas parecidas e reúnem dicas de passo a passo sobre: como se desenvolver, como estudar, como ter controle financeiro, como ter equilíbrio emocional. Assim, a estrutura argumentativa dos artefatos produzidos pela indústria do *management* continua sendo sintética e de fácil assimilação, conforme já observado por Wood Júnior e Paula (2002).

(...)

[...] Então, vim compartilhar com vocês o que me ajudou a tirar o plano do papel.

- Ter clareza do que você queria aprender. [...]

- Fui atrás de como fazer. [...]

- Estabeleci dias e horários para estudar. [...] Veja na sua agenda qual o melhor momento e marque o compromisso. Se você for estudar, "quando der", vai acabar nunca fazendo isso. Espero que esse post te ajude a tirar colocar planos em prática!

😊 (ESTEVEVES, 2021a, p. 1)¹³.

Segundo a Exame, existem 5 lições que podemos aprender com Bill Gates:

Não se distraia com o sucesso. (...)

Cuide das pessoas. (...)

Vislumbre algo maior. (...)

Supere suas capacidades. Gates acredita que sempre é possível ir além do que considera seu melhor.

Valorize o tempo. (...) (ESTEVEVES, 2021b, p. 1)¹⁴.

Além disso, para além das habilidades técnicas, percebe-se que as comportamentais — nomeadas pelas empresas de *soft skills* — ganharam destaque nas dicas de aprimoramento de si e aprendizado contínuo. Conforme também observado por Wood Júnior e Paula (2002), temas sobre comportamento e relações humanas já sobressaíam na literatura *pop-management* no início do século. Entretanto, a cultura do *management* está se afastando cada vez mais dos assuntos gerenciais e trazendo o indivíduo para o centro. São recorrentes postagens que valorizam o desenvolvimento de características como: foco, humildade, resiliência, empatia, inteligência emocional, criatividade, comunicação e pensamento crítico. Este último, no entanto, é a última coisa a que esse tipo de comunicação serve, dada a pouca profundidade das discussões que suscita.

¹³ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_voc%C3%AA-tem-estudado-durante-a-pandemia-quando-activity-6805466866870452224-bmKy/. Acesso em 12 mar. 2022.

¹⁴ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_durante-a-constru%C3%A7%C3%A3o-de-sua-carreira-na-microsoft-activity-6785904993175117825-hnbx/, Acesso em: 12 mar. 2022.

Um bom currículo não vale de nada se o candidato não tiver: ambição, determinação, foco, humildade, resiliência, empatia e tantos outros “soft skills”. Aprender a aprender é mais importante do que ter aprendido (BENCHIMOL, 2022a, p. 1)¹⁵.

É importante lembrar que os frutos do desenvolvimento das habilidades comportamentais vêm a longo prazo, mas o processo é contínuo e será notado por outros à sua volta, por colegas de trabalho e gestores (ESTEVES, 2021c, p. 1)¹⁶.

A FIG. 6 a seguir, que compara as habilidades técnicas e comportamentais a um *iceberg*, foi publicada por Ricardo Amorim. Ela exemplifica as habilidades socioemocionais exigidas pelas empresas e sinaliza, no *management* contemporâneo, que as habilidades técnicas são vistas como importantes, mas as principais parecem estar escondidas no interior do indivíduo, que deve priorizar desenvolver essas virtudes (CABANAS; ILLOUZ, 2022), guiando os sujeitos a buscarem o desenvolvimento de um estado emocional e psicológico positivo.



FIGURA 6 – Habilidades Técnicas x Habilidades Comportamentais

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_carreira-competaeancias-activity-6909287294927589376-Pryy/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 17 mar. 2022.

¹⁵ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_um-bom-curriculo-n%C3%A3o-vale-de-nada-se-o-candidato-activity-6879199890279329792-R07M?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022.

¹⁶ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_habilidades-desenvolvimento-activity-6811608533981794304-qJBw/. Acesso em: 13 mar. 2022.

As habilidades comportamentais caracterizam bem uma das formas como a cultura do *management* se manifesta atualmente. Elas, de certo modo, sintetizam várias palavras positivas e populares — trabalho em equipe, inteligência emocional, resiliência, criatividade, liderança, pensamento crítico, comunicação e empatia — na tentativa de conduzir os sujeitos a cultivarem tais habilidades, com a promessa de alcançarem um estado de desenvolvimento pleno, como se fosse possível construí-lo por meio de receitas simples.

O tom prescritivo presente, muitas vezes, está atrelado à venda de algum produto, justificando o nome “indústria” do *management*.

Quem se expressa bem costuma fortalecer seus relacionamentos. Isso pode ser decisivo na conquista de novas oportunidades. E quem não tem essa habilidade? Nesse caso, dá para treinar e melhorar. A quem precisar, recomendo o curso on-line "Oratória para Líderes e Gestores", do Professor Reinaldo Polito, que está com 15% de desconto neste mês de novembro (GEHRINGER, 2021a, p. 1)¹⁷.

Recentemente a Forbes Brasil compartilhou algumas dicas [...] então separei 3 para dividir e inspirar quem estiver passando por essa situação:

1. Se adapte e (re)aprenda que o seu papel agora é orientar as pessoas como executarem as atividades. [...]
2. Algumas situações difíceis de lidar podem surgir, por isso seja resiliente na prática. [...] então mude a chave e pense: como posso resolver isso da melhor forma?
3. Não se prenda a comparações e a autocríticas, se concentre no que você faz bem e não somente no que precisa melhorar. E se quiser, compartilhe outras dicas sobre o assunto nos comentários. Com certeza vão inspirar alguém! (ESTEVEVES, 2021d, p. 1)¹⁸.

Assim, automaticamente, ao mostrar quais são as habilidades comportamentais que devem ser desenvolvidas, percebe-se como essa cultura fortifica ainda mais a indústria do *management*: os influenciadores recomendam escolas, e, com isso, um pilar alimenta o outro, todos eles reforçando-se mutuamente numa dinâmica que multiplica seus efeitos. Afinal, ao mesmo tempo que aumenta a exigência de se desenvolverem essas *soft skills*, surge uma série de produtos — identificados por Illouz e Cabanas (2022) como as *emodities* — que prometem educar os indivíduos na busca sem fim pelo aprimoramento comportamental. É assim que se tem, nas *ed*

¹⁷ Disponível em: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6864517324838318080/>. Acesso em 08 abr. 2022.

¹⁸ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_finalmente-todo-seu-planejamento-deu-resultado-activity-6805161884510121984-hO9r. Acesso em: 13 mar. 2022.

techs, *startups* educacionais, uma base importante que atualiza as escolas de negócios, cujos impactos ainda carecem de estudos.

No desenvolvimento desta pesquisa, fomos confrontados com diversas dessas *ed techs*, abreviação de *education technology*, empresas e startups que unem educação e tecnologia. Como exemplo, mencionam-se: Conquer, Descomplica, Perestroika, entre outras. Acredita-se residir aí uma reedição de um dos fundamentos da indústria do *management*: as escolas de negócios. Conforme também apontado por Duarte (2020), esse seria um lócus interessante de estudo, uma vez que esses espaços auxiliam a difusão do imaginário empresarial. Os espaços digitais de educação fornecem cursos que prometem o desenvolvimento das habilidades comportamentais. É interessante notar que, em sua lógica discursiva, elas se posicionam como uma espécie de reinvenção da universidade, propondo como diferencial a flexibilidade, a diversão, o respeito às diversidades e a inovação. O método de ensino do Descomplica, por exemplo, constrói uma oposição para com o ensino tradicional, posicionando-a como uma escola: sem chatice, com mais liberdade e mais humana.¹⁹

Nessa outra imagem (FIG. 7), publicada por Sofia Esteves, a autogestão das emoções corrobora essa tendência de valorização dos sentimentos humanos. Partindo da indagação: “Quem quero ser durante a pandemia?”, a figura representa zonas que ocupamos: a Zona de Medo, a Zona de Aprendizado e a Zona de Crescimento. O que chama atenção é a expressividade das características socioemocionais na Zona de Crescimento, sintetizadas em: “Sou empático comigo e com os outros”; “Mantenho um estado emocional feliz e espalho esperança”; “Busco uma forma de adaptação às novas mudanças”; “Pratico quietude, paciência, relacionamentos e criatividade”.

¹⁹ Disponível em: <https://descomplica.com.br/metodo-hyperlink/>. Acesso em: 20 maio 2022.

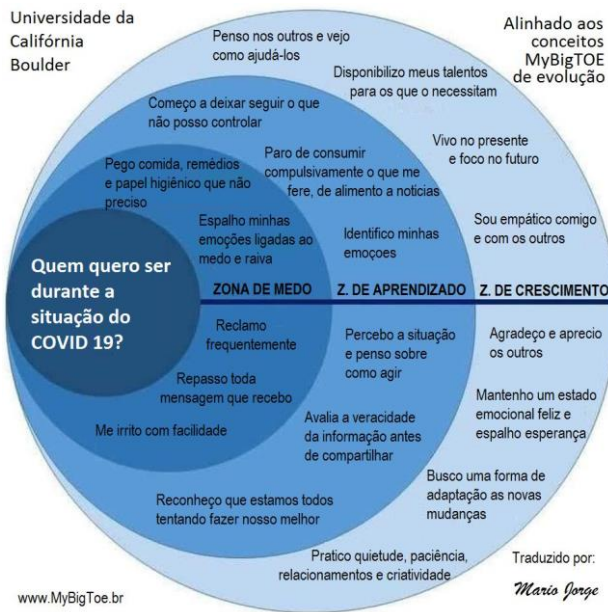


FIGURA 7 – Quem quero ser durante a situação de COVID-19?

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_esse-momento-al%C3%A9m-de-cuidar-de-n%C3%B3s-e-dos-activity-6779024190797307904-VNMX/. Acesso em 13/03/2022.

Percebe-se, também, com isso, que a cultura do *management* tem se afastado da parte pragmática da gestão e configurado um *management* que se apresenta de forma mais humanizada, escondendo seu típico discurso ferrenho com suas palavras de veludo (DARDOT; LAVAL, 2017). Os conteúdos apresentam, em sua maioria, uma estrutura positiva, inclusive diante de catástrofes como a pandemia. Wood Júnior e Paula Paes (2002) já evidenciavam como a literatura *pop-management* produz conteúdos elogiosos e pouco críticos. Mesmo passadas quase duas décadas das observações dos autores, as postagens apresentadas confirmam essa predominância de conteúdos positivos. Esse culto à positividade, típico de um mundo em que o sofrimento não tem lugar (HAN, 2021), manifesta-se de diferentes formas, entre elas, o imperativo da felicidade (FREIRE FILHO, 2010). E o sujeito feliz é aquele que possui características positivas como: inteligência emocional, resiliência, empatia, entre outras, tudo isso resultando numa pessoa que exhibe constantemente uma aparência e uma vida satisfatórias. O culto à positividade está mais diretamente relacionado à categoria Estado Psicológico Positivo, mas é um fenômeno que atravessa todo esse (nem tão) novo discurso do *management*, como será demonstrado ao longo da análise.

As postagens também ensinam dicas de aprimoramento de si para o sujeito que deseja uma recolocação profissional. Nesse momento, nota-se que são raras aquelas que trazem uma análise

conjuntural sobre o desemprego, no Brasil. Nesse *management light*, índices como o de desocupados deixam de ser problemas e passam a ser percebidos como uma oportunidade para o indivíduo se aprimorar. Mais uma vez, a convocação é uma espécie de voltar-se para si e olhar para dentro. Igualmente na busca pela recolocação profissional, as habilidades técnicas ficam em segundo plano, pois o que se valorizam são, predominantemente, qualidades socioemocionais.

Muitas vezes, porém, a pessoa se esquece de olhar para dentro de si para tentar descobrir o que pode estar faltando.

[...] Ao fazer esse exercício, talvez você conclua que a única coisa que falta seja se tornar visível para os outros. E como deixar de ser um profissional invisível? Desenvolvendo as habilidades de relacionamento e comunicação. (GEHRINGER, 2022a, p. 1)²⁰.

"Não consigo emprego. Tenho uma boa formação escolar, mas nunca passei da fase de entrevistas. O que pode estar faltando?" [...], é preciso demonstrar entusiasmo, empatia, espírito de colaboração e outros fatores que farão de você um colega de convivência agradável. Sua formação não deve ser o problema, afinal você está sendo chamado para entrevistas. Então, pode ser que suas qualidades não estejam sendo percebidas pelo recrutador. [...] O candidato é que precisa mostrar ao entrevistador que é bom. Entre outras sugestões, uma que posso lhe dar é aprimorar a comunicação. Isso inclui falar com desenvoltura, se relacionar com os outros, saber contar histórias e cuidar da postura corporal e gestual. (GEHRINGER, 2022b, p. 1)²¹.

Visibilidade, nesse contexto de competição disfarçada, é outro valor que aparece com frequência: não basta ser o melhor, é preciso parecer ser o melhor (SIBILIA, 2016). Por conseguinte, a capacidade de se comunicar bem é tão importante.

Por fim, a imagem do *post* a seguir (FIG. 8) traz uma espécie de *Checklist* da Recolocação Profissional, que evidencia toda a discussão sustentada até aqui, de que as publicações se aproximam da linguagem de um manual, ensinando como se aprimorar e aprender constantemente, condizentes com que Wood Júnior e Paula (2002) observaram na literatura *pop-management*.

²⁰ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_carreiras-oportunidade-activity-6889884172299624448-eXPI?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022).

²¹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_oportunidade-carreira-activity-6877200853413965824-udNI?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022).

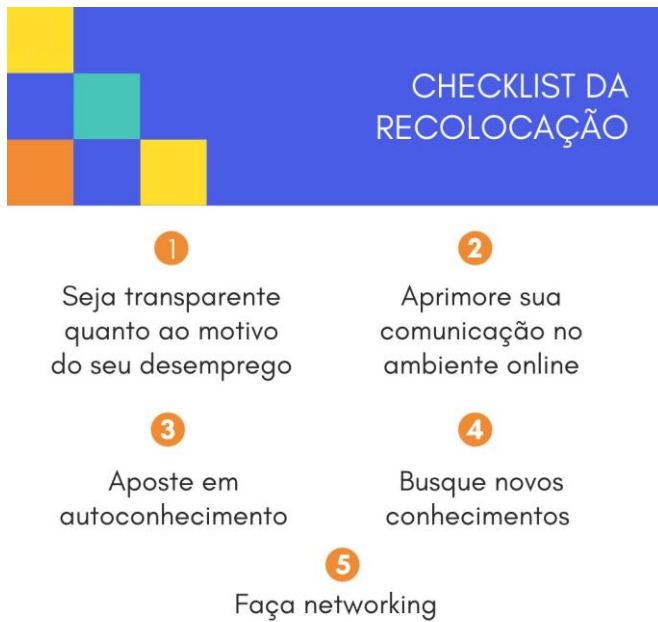


FIGURA 8 – Checklist da Recolocação

FONTE: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/esteveessofia_costumo-falar-que-a-busca-por-recoloca%C3%A7%C3%A3o-activity-6809115853703942145-y87S/. Acesso em 13 mar. 2022.

Além da valorização da aprendizagem constante e do aprendizado contínuo, há a evocação da adaptabilidade, que será apresentada na subcategoria a seguir.

4.2.1.2 Adaptabilidade

Em coerência com a necessidade de aprendizado contínuo e aprimoramento de si, há postagens que reforçam a importância da adaptabilidade para que o homem-camaleão (CALDAS; TONELLI, 2000) e indivíduo S.A (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2001) se mantenham funcionais e desejáveis para o mercado de trabalho (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002). Assim, as postagens evidenciam que os momentos difíceis requerem dos sujeitos a resiliência necessária para que consigam se superar, adequando-se ao que cada situação peculiar demanda.

Nomenclaturas como mundo VUCA (*volatility, uncertainty, complexity e ambiguity* ou, numa tradução livre, volátil, incerto, complexo e ambíguo) e mundo BANI (*brittleness, anxiety, non-linearity, incomprehensibly* ou, também em tradução livre, frágil, ansioso, não linear e incompreensível) aparecem na tentativa de classificar a realidade, e paralelamente emergem as competências necessárias para lidar com esse contexto flexível e, por que não dizer, caótico. A

imagem a seguir (FIG. 9), com foto de Stephen Hawking, publicada por Ricardo Amorim, e a imagem sobre mundo BANI, publicada por Sofia Esteves (FIG. 10), exemplificam essa observação.



FIGURA 9 – Capacidade de se adaptar à mudança

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_stephenhawking-activity-6909196890005807104-zNPj?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 01 jun. 2022.



FIGURA 10 – Mundo BANI

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_depois-do-mundo-vuca-vol%C3%A1til-incerto-complexo-activity-686456406665703833616Sc/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 23 mar. 2022.

Percebe-se, novamente, que esses atributos — resiliência, atenção plena, inteligência, flexibilidade etc — aparecem alinhados às características do empreendedor, uma vez que ele é visto como uma pessoa favorável ao risco e que está sempre aprendendo em sua trajetória de aventuras (EHRENBERG, 2010). Em uma das postagens, vê-se um vídeo produzido por Ricardo Amorim no qual destaca o seguinte: “A capacidade de adaptação e resposta às mudanças do mercado precisa ser ainda maior e mais rápida em uma *startup*”. A expressão “ser ainda maior” indica que, mesmo em outros contextos, essa capacidade também precisa existir — o que acontece, também, nas realidades individuais —, ou seja, as características do empreendedor de negócios e, agora, dos modelos enxutos de organizações — como as *startups* — passam a ser esperadas de todos os sujeitos.

É nesse contexto que se percebe e nomeia, no *management* contemporâneo, a consolidação do “indivíduo-vai-lá-e-faz”, construído sob o imaginário de ser a pessoa que passa de uma postura passiva para uma postura de ação. Ele pode ser encontrado dentro das organizações, sendo aquele que se adequa aos moldes da instituição flexível e promove mudanças nos processos empresariais, assemelhando-se à figura do intraempreendedor (FILION, 2004). Entretanto, espera-se desse sujeito uma ação para além das organizações em que atua. Popularmente é descrito como uma pessoa inquieta, que não reclama, mas se supera, assumindo o papel de protagonista de sua vida; em outras palavras, identificado como aquele que muda o próprio futuro.

Além da adaptabilidade e ajuste aos contextos flexíveis de trabalho, também se espera dela a capacidade de resolver problemas e construir diferentes tipos de empreendimentos, não apenas empresariais, mas também pessoais. Um *best-seller* do *pop-management*, o livro “Vai Lá e Faz - Como Empreender na Era Digital e Tirar Ideias do Papel”, de Tiago Mattos, guia as pessoas sobre como se tornar esse indivíduo. Embora fuja do *corpus* de análise deste estudo, foi trazido para o texto porque reforça a ideia que se objetiva expressar:

O mundo está cheio de histórias de empreendedores que começaram do nada. Tiago Mattos, um dos maiores futuristas brasileiros, formado pela Singularity – a universidade erguida no Vale do Silício pelo Google em parceria com a Nasa – vai te mostrar neste livro que, sim, você pode criar uma empresa bem-sucedida do zero se tiver o *mindset* certo e entender como o mundo está mudando. Porque nunca foi tão fácil fazer. Nunca foi tão fácil fazer um livro, uma música, um filme, uma reunião dos colegas do ensino médio, uma passeata, um partido político, uma casa, um carro, uma declaração de amor, uma viagem ao redor do mundo. Nunca foi tão fácil fazer uma

empresa. Nunca foi tão fácil entender que ninguém fará o mundo que você quer por você. Só você. (AMAZON, 2019, p. 1)²².

A perspectiva aqui não é julgar a importância dessas características, mas como elas partem de lógicas individualizantes que não questionam o contexto em que vivemos ou, se questionam, o fazem de forma superficial. Nesse momento, a responsabilidade passa a ser totalmente do indivíduo que deve se adaptar, e “ir lá e fazer”. Mais importante que isso: ao afirmar que nunca foi tão fácil, desafios recentes e obstáculos importantes são desconsiderados. Em um cenário marcado pela flexibilidade e por trabalhos que não possibilitam a construção de uma trajetória de longo prazo (SENNET, 2012), as postagens servem como uma espécie de antídoto frente à insegurança que tanta incerteza implica. Em sua lógica discursiva, há uma ideia de que, se o mundo mudou, é preciso que nos adaptemos a ele, e o “como fazê-lo” está aí, alimentando mais uma vez a ideia do indivíduo-vai-lá-e-faz.

Novamente a natureza, a intencionalidade e os impactos dessas mudanças para o sujeito não são, na maioria dos casos, questionados. Percebe-se uma visão constantemente positiva sobre a mudança, associando-a a uma oportunidade para o indivíduo se desenvolver. Seus aspectos negativos não chegam a ser problematizados, reforçando o fetiche da mudança (GREY, 2004). O anúncio de algo novo, convocando a ideia de que o “mundo está mudando e você não pode ficar para trás” (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002, p. 77), faz-se presente e se fortalece ainda mais na atual cultura do *management*.

4.2.1.3 Dedicção e superação

Alinhadas às ideias de aprendizado contínuo e aprimoramento de si apresentadas anteriormente, têm-se as postagens que evidenciam a importância da dedicação na trajetória pessoal e profissional dos sujeitos. Convocando ideais esportivos de que a vida é um grande desafio, surge a necessidade de se superar para realizar feitos heroicos (EHRENBERG, 2010). E se ser um cidadão comum parece pouco, os verbos dedicar, persistir e se superar servem de requisitos para se obter um desempenho superior na vida. Nos *posts*, é possível ver mensagens com alto cunho motivacional.

²² Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Vai-l%C3%A1-faz-empresender-digital/dp/8581743544>. Acesso em: 20 maio 2022.

“Impossível derrotar quem nunca desiste” (BENCHIMOL, 2022b, p. 1, grifos dos atores)²³.

“O sucesso na vida empresarial ou na vida executiva não é correlacionado com as suas notas no colégio, tamanho de curriculum ou com a fluência do seu inglês, mas com o seu nível de indignação e capacidade de superação para realizar aquilo que você se propôs a fazer. #naraça” (BENCHIMOL, 2021a, p. 1, grifos dos autores)²⁴.

A seguir, apresenta-se uma postagem (FIG. 11) que mostra a imagem de uma carta de Boas-Vindas que os novos funcionários da empresa XP Investimentos, de Guilherme Benchimol, recebiam. Nela é possível ver como o sucesso pessoal e profissional está associado a níveis de dedicação e trabalho intenso. Como consequência, o fracasso seria resultado da falta de empenho e determinação. Elementos como origem social e relacionamentos não aparecem como importantes para o destino das trajetórias individuais. Mais uma vez, ocorre uma exaltação do eu (BENITO; RODRÍGUEZ, 2020) e dos ideais meritocráticos.

²³ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_imposs%C3%ADvel-derrotar-quem-nunca-desiste-activity-6886652253281800193-Ke46?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

²⁴ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_naraaexa-activity-6864880590269796352-Bdw4/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

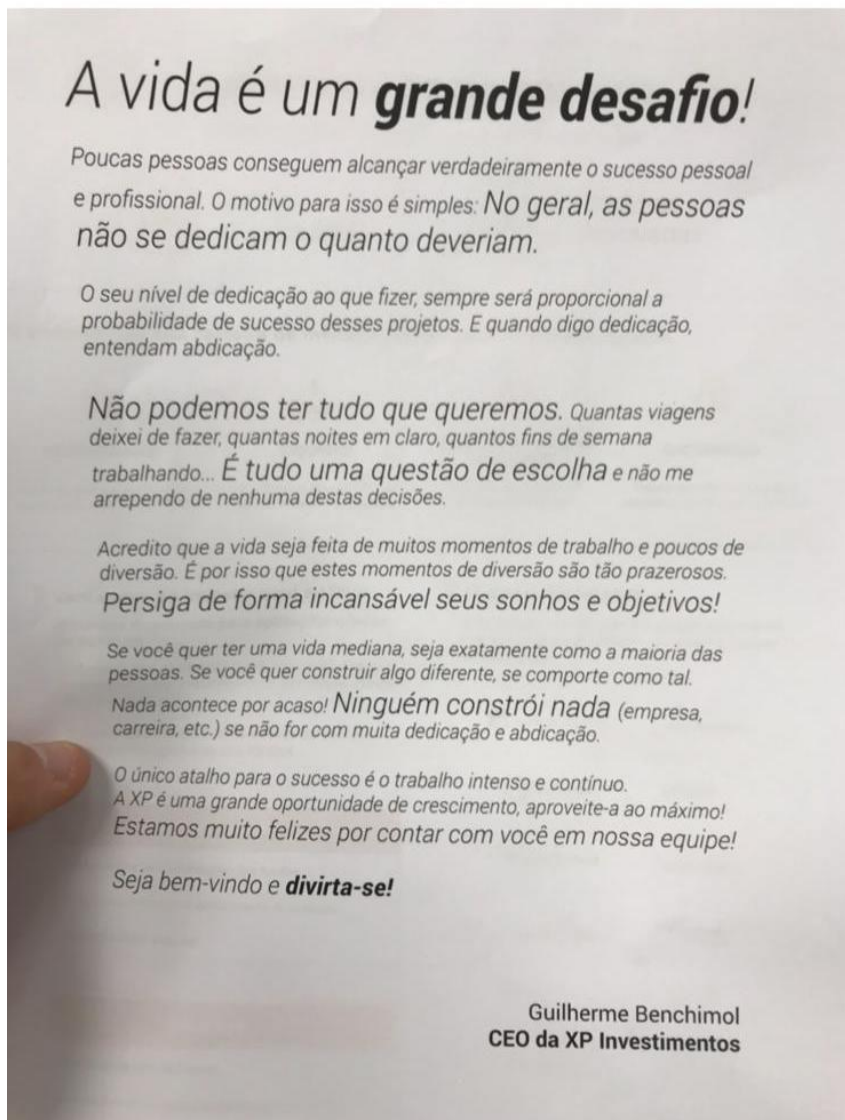


FIGURA 11 – Carta de boas-vindas: A Vida é um grande desafio

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_fiz-essa-carta-no-come%C3%A7o-dos-anos-2000-era-activity-6854150859018821632-T5cp?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 14 abr. 2022.

Em outra imagem (FIG. 12), nota-se mais uma vez a exaltação da superação. Em uma das postagens é feita a indicação do livro “A incrível viagem de Shackleton – a mais extraordinária aventura de todos os tempos”, e logo abaixo, na capa do livro, é possível ler o comentário de Guilherme Benchimol, recomendando a obra: “Quando me perguntam meu livro preferido, nunca respondo um livro de negócios, mas uma história inacreditável de superação”. As histórias de superação ainda são recorrentes no *management* como fonte de inspiração e exemplo.

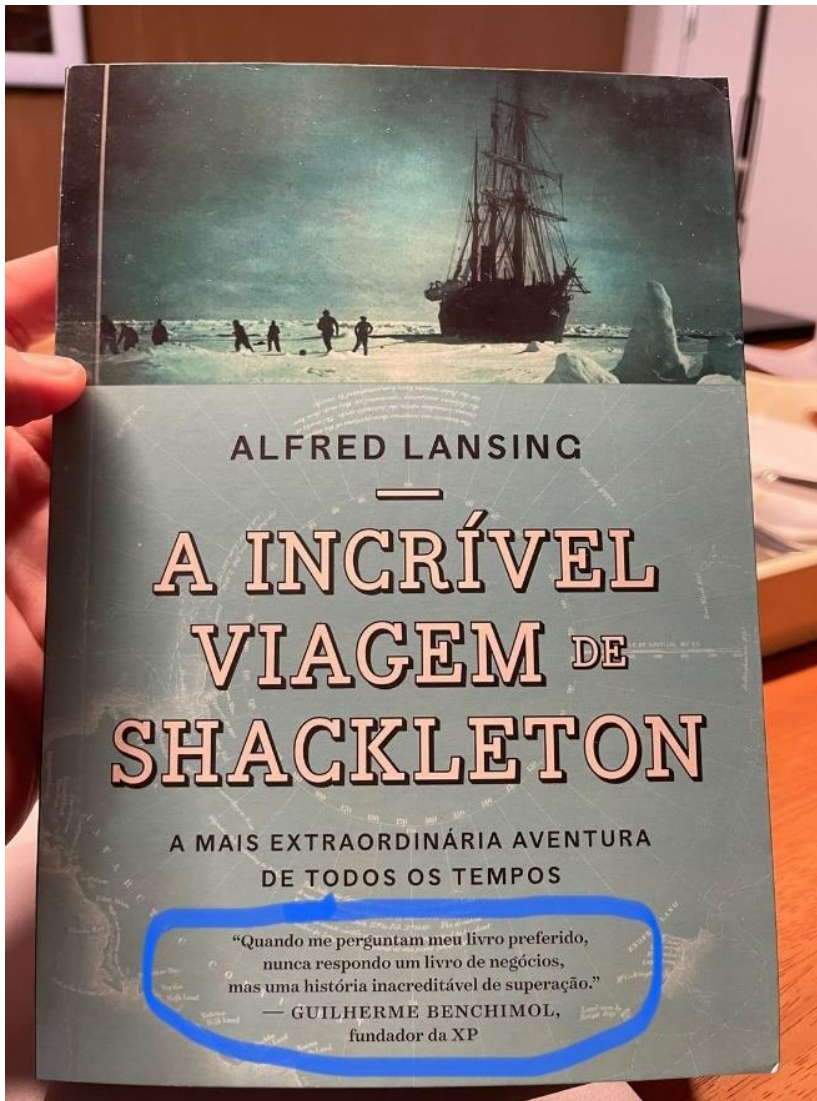


FIGURA 12 – A incrível viagem de Shackleton

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_activity-6905910347853557760-le-S?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 13 abr. 2022.

Como requisito de processos de superação, aparece um desempenho excepcional. O culto à excelência dá a entender que só há lugar para os sujeitos fenomenais (EHRENBERG, 2010).

Pessoas excepcionais chegam a produzir 20x mais. Ter uma força de trabalho enxuta tem vantagens absurdas. Gerenciar bem as pessoas é difícil e exige muito esforço. Gerenciar funcionários com desempenho medíocre é ainda mais difícil e demorado. Ao manter nossa organização pequena e nossas equipes enxutas, cada gerente tem menos pessoas para gerenciar e, portanto, pode fazer um trabalho melhor. Quando essas equipes enxutas são compostas exclusivamente por funcionários de desempenho excepcional, os gerentes se saem melhor, os funcionários se saem melhor e toda a equipe trabalha melhor e mais rápido". Líderes fracos adoram times enormes e

medíocres. Líderes brilhantes adoram times enxutos com pessoas excepcionais (BENCHIMOL, 2021b, p. 1, grifos do autores)²⁵.

Nesta postagem, chama atenção a recorrência da palavra enxuta e sua associação com o alto desempenho. No contexto das organizações enxutas está a ideia de equipes formadas por profissionais excepcionais e de uma relação produtiva na qual todos ganham. Embora a palavra enxuta seja atualmente associada ao universo das *startups*, ela ganhou força a partir do final dos anos 80. Marcadas por um cenário flexível, organizações enxutas eram vistas como empresas mais leves e precisas, cuja organização interna do trabalho se baseava em autonomia, flexibilidade e equipes multidisciplinares. Conseqüentemente, essas estruturas transferem aos assalariados as incertezas do mercado e constroem uma mão de obra mais maleável, traduzida em contratações precárias, autônomas e temporárias (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Atletas olímpicos foram figuras recorrentes nas postagens que evidenciavam a importância da dedicação e persistência, servindo como exemplos de pessoas que conseguem se superar por si próprias.

Os nossos atletas mostraram para o mundo do que somos capazes. Um povo determinado, cheio de raça e que jamais desiste. Mesmo em um ano com tantos desafios, conseguimos mostrar que nada é impossível e que chegar lá, só depende de nós. Estaremos juntos para construir um legado esportivo, ver mais ídolos nascerem e novos recordes serem batidos (BENCHIMOL, 2021c, p. 1, grifos dos autores)²⁶.

Nota-se, mais uma vez, a responsabilização total do sujeito e a desconsideração do contexto. Não há menções sobre quais seriam os desafios, e sim sobre a capacidade do indivíduo de superá-los. Afinal, a postagem quer transmitir a mensagem de que tudo depende somente de nós mesmos.

Em outra postagem, surge novamente a figura do desempregado. Agora são delimitados estágios que o recém-desempregado atravessa

²⁵ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_pessoas-excepcionais-chegam-a-produzir-20x-activity-6864504521033342976-xN6h?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

²⁶ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_xpcomtimebrasil-activity-6830123163062452225-zhU-?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

[...] E o quarto estágio é a aceitação e superação. É quando ele percebe que não adianta mais reclamar nem remoer o que já passou. É o momento ideal para buscar novas oportunidades profissionais. [...] (GEHRINGER, 2022c, p. 1)27.

Novamente aparece a superação como um elemento-chave para se conseguir um novo emprego — como se ela dependesse, também, apenas de força de vontade e dedicação. Na atual economia neoliberal, essa tendência é intensificada ao reforçar, conforme Illouz e Cabanas (2022, p. 144), “a suposição de que, caso o indivíduo se dedique com afinco e se aperfeiçoe, ele vai superar problemas de desempenho e encontrar seu próprio caminho dentro do mundo do trabalho” — o que, segundo se sabe, não procede.

Para feitos como a superação ou a demonstração de um desempenho superior, construir um estado psicológico positivo se faz necessário, conforme se verá na seção seguinte.

4.2.2 O estado psicológico positivo

As subcategorias apresentadas anteriormente: Aprendizado contínuo e Aprimoramento de si; Adaptabilidade; Dedicação e superação relacionam-se diretamente ao desenvolvimento de um estado psicológico positivo. O estado psicológico positivo seria o modelo de subjetividade específico e normativo típico dos cidadãos da sociedade neoliberal — o psidãão (ILLOUZ; CABANAS, 2022). Esse sujeito apresenta uma série de características que o colocam num estado permanente de *florescer* em busca de construir uma psiquê positiva e produtiva. Dessa forma, a pessoa com o estado psicológico positivo é aquela que detém atributos definidos: autoeficácia, otimismo, esperança, compaixão, resiliência, motivação, engajamento, empatia, autonomia, entre outros. E esse é o estado que se convoca a todos. Afinal, nos conteúdos do *management* contemporâneo, qualquer um é capaz de mudar a própria vida caso tenha uma visão mais positiva sobre si e o mundo (ILLOUZ; CABANAS, 2022). A dor deixa de ter uma função e resulta em uma dificuldade social de lidar com ela — algofobia —, fazendo com que as pessoas a neguem ao máximo (HAN, 2021).

²⁷ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_recolocaexaeto-desenvolvimentopessoal-activity-6901843517149118464-yH7M?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web, Acesso em: 08 abr. 2022.

A seguir, serão apresentadas as subcategorias que constituem esse estado psicológico positivo: Bem-estar e inteligência emocional; Colaboração e Networking; Empreendedorismo, inovação e criatividade; Exemplos positivos; Liderança.

4.2.2.1 Bem-estar e inteligência emocional

Fazem parte desse estado psicológico positivo o bem-estar e a inteligência emocional, presentes em várias postagens que contemplam assuntos a eles relacionados. Nesse ponto, os conteúdos evidenciam: cuidado físico, saúde mental, gratidão, empatia, espiritualidade, evolução, equilíbrio, autoestima, entre outros. Percebe-se que, numa sociedade do desempenho (HAN, 2017), essas pautas se mostram importantes a fim de que os sujeitos continuem sendo produtivos. O autocuidado se fortalece ao se tornar um dos valores da cultura do *management*, dificultando críticas: Como ser contra um *management* que prega que o indivíduo se atente a seu bem-estar? Essa nova roupagem do *management* é mais difícil de combater, afinal como denunciar violência psicológica em assuntos que são legitimados como bons e importantes para o desenvolvimento do sujeito e da sociedade? Quem irá argumentar que a busca pelo desenvolvimento de empatia, inteligência emocional, equilíbrio, espiritualidade, respeito à diversidade etc. pode se tornar nociva? No entanto, conforme bem afirma Han (2017; 2021), a violência não provém apenas da negatividade, mas também da positividade.

Faça exercícios regularmente, cuide da mente e da saúde e fique próximo dos amigos de verdade e da família. Esse é o equilíbrio que todos deveriam buscar no longo prazo. A vida não é uma corrida de 100 metros rasos, mas uma ultramaratona, onde deveríamos buscar o equilíbrio para chegarmos bem até o fim (BENCHIMOL, 2022c, p. 1, grifos dos autores)²⁸

Dei um depoimento superaberto sobre o #burnout que tive há 4 anos e espero que a minha vivência arraste pessoas e, principalmente, gestores e empresas para perto desse tema tão importante que é a saúde emocional. O meu trabalho é minha grande paixão e imagino que muitos de vocês também amam o que fazem, mas jamais deem pouca importância ao bem-estar de vocês (ESTEVEVES, 2021e, p. 1, grifos dos autores)²⁹.

Essa atenção para com a saúde do sujeito esconde suas contradições. Apresenta-se aqui uma exemplificação do que Illouz e Cabanas (2022) apontam como uma espécie de colapso do social

²⁸ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_fa%C3%A7a-exerc%C3%ADcios-regularmente-cuide-da-mente-activity-6909120052684324865-3aqh?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

²⁹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_burnout-saaeqdemental-saaeqdeemocional-activity-6798960389037023232-QP8c/. Acesso em: 13 mar. 2022

em detrimento do psicológico. Mais uma vez, ignoram-se os paradoxos sociais, e os problemas econômicos e políticos são vistos como meros problemas psíquicos, resultados de uma incapacidade do sujeito de gerenciar as próprias emoções (DARDOT; LAVAL, 2017). Soluções coletivas saem da pauta, numa mentalidade de cada um por si e o mercado contra todos. Nesse momento, torna-se valor importante na *cultura do management* a busca desenfreada pelo próprio bem-estar, como condição para que o indivíduo tenha condições de atuar nessa competição desigual e sem fim.

O que foi exposto até aqui justifica e fundamenta nossa decisão em trazer o culto à positividade como um valor central da cultura do *management* contemporâneo. Somado e se reforçando aos demais cultos propostos, a saber, ao empreendedorismo e ao desempenho, a celebração de um estado psicológico positivo é marcante na atual sociedade. Percebe-se uma tentativa, cada vez maior, de trazer as emoções para o centro da gestão. Todo o olhar se volta para o indivíduo, e ele se torna um incansável aperfeiçoador de seus próprios sentimentos. Agora, o esforço do aprimoramento deixa de ser especificamente técnico e passa a ser subjetivo. Além de tudo, o sujeito ainda tem a obrigação de demonstrar bem-estar e ser feliz. Mas ao final, mais uma vez, “todos esses exercícios práticos de transformação de si mesmo tendem a jogar o peso da complexidade e da competição exclusivamente sobre o indivíduo” (DARDOT; LAVAL, 2017, p. 342).

Mantendo a estrutura do *pop-management*, as publicações oferecem dicas para que as pessoas consigam controlar suas emoções e ser mais produtivas, ou seja, o estado psicológico positivo é algo que pode ser desenvolvido, ensinado e aprendido, como se fosse um resultado passível de treino (ILLOUZ; CABANAS, 2022):

Li na EXAME uma matéria muito interessante sobre como as reuniões estão estressando nosso cérebro [...] Então, decidi compartilhar algumas dicas que podem te ajudar a ter dias menos estressantes e mais produtivos:

- Diminua o tempo das reuniões (...).
- Faça pausas (...).
- Tenha o dia do foco (...).
- Faça uma tarefa por vez (...).
- E se o cansaço mental bater durante o dia [...] uma meditação rápida, de 10 minutos, já é capaz de serenar a mente (ESTEVEVES, 2021f, p. 1, grifos dos autores)³⁰.

Hoje, Dia Mundial da Saúde, quero destacar um dos assuntos fundamentais desse universo: qualidade de vida. [...] Por isso, quero dividir algumas ações que podem elevar à qualidade de vida, principalmente nesse momento: Fazer algo novo. (...) Se

³⁰ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_bemestar-activity-6797501752548573184-xPYo/. Acesso em: 12 mar. 2022.

distrair: Além de zerar os streamings ou ler livros, resgaste aquele projeto que estava guardado ou faça novos planos. Durma bem. Um sono regular reflete no humor, no foco e no acesso à funções cerebrais de alto nível. Procure ajuda se tiver dificuldades para dormir. Reconecte-se. Esse pode ser o momento de fazer as pazes consigo mesmo, resolver questões que foram deixadas de lado e que, de alguma forma, impedem a sua evolução (ESTEVES, 2011g, p. 1, grifos dos autores)³¹.

Percebe-se, nessas postagens, uma série de dicas para dias mais produtivos: faça pausas, durma bem, faça algo novo, medite etc. Ademais, é defendida a ideia de se reconectar consigo mesmo, se perdoar e se conhecer, para assim evoluir. Nesses casos, fica claro que os impeditivos para o processo de evolução residem no próprio sujeito, ou seja, somos nossos principais obstáculos. Em outras palavras, caso eu não consiga algo, é porque não evoluí suficientemente. Logo, preciso voltar-me para dentro e resolver questões que não foram resolvidas comigo e por mim mesmo.

O autoconhecimento passa a ser um aliado para o desenvolvimento desse estado de bem-estar pleno. É possível notar, nas postagens, um elemento novo: a valorização da vulnerabilidade. Nesse momento, ser vulnerável significa o indivíduo reconhecer e mostrar o que sente. Aceitar suas emoções seria o primeiro passo para, posteriormente, modificá-las. Agora os discursos do *management* ressaltam a importância de se admitir fragilidades: forte é quem sabe ser fraco. Exemplo disso é a indicação do livro *A Coragem de ser Imperfeito*, de Brené Brown, recomendado em uma das postagens de Sofia Esteves, em que destaca:

Aqui vai uma sugestão de livro bem interessante e que cabe para o momento que estamos vivendo: *A Coragem de ser Imperfeito*, da Brené Brown, publicado pela Editora Sextante. No livro, a autora ensina a abraçar suas fraquezas e aceitar sua vulnerabilidade. É um ótimo conteúdo para desenvolver autoconhecimento e inteligência emocional (ESTEVES, 2021h, p. 1, grifos dos autores)³².

Colocar em discussão pautas vistas como negativas, como, por exemplo, as vulnerabilidades do indivíduo, poderia configurar, à primeira vista, uma nova dimensão de um *management* que valoriza traços não desejados pelas organizações, acolhendo o sujeito no seu lado mais humano. Entretanto, observa-se que a vulnerabilidade é evocada desde que esteja alinhada à ideia do desenvolvimento de competências. Isso fica evidente ao se notar a estrutura narrativa da

³¹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_diamundialdasaude-qualidadedevida-saudeebemestar-activity-6785553083721117696-Wd63/. Acesso em: 12 mar. 2022.

³² Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_que-tal-uma-leitura-em-equipe-tipo-um-clube-activity-6783368801992884224-yZ3k/. Acesso em: 12 mar. 2022.

postagem anterior: primeiro se fala de abraçar as fraquezas, para, logo em seguida, associá-las ao desenvolvimento do autoconhecimento e da inteligência emocional. Trata-se de uma estratégia aparentemente humanizada, mas que só concede espaço aos pontos negativos das pessoas depois de superados ou em via de o serem.

Como se vê, o uso das emoções negativas se torna uma forma de mostrar como é possível ser mais forte, resiliente e humano. Em outras palavras, aceitar a vulnerabilidade e abraçar as fraquezas surge para configurar uma espécie de super-humano, que é produtivo a despeito de suas fragilidades. Ocorre, no entendimento aqui exposto, uma transfiguração do negativo em algo positivo. Isso também reforça o comportamento do “indivíduo-vai-lá-e-faz”, que, mesmo reconhecendo em si sentimentos considerados ruins, deve continuar em sua jornada de execução/construção ilimitada: na linguagem popular, “transformar o limão em limonada”. Constata-se, aqui, uma ideia similar à que Han (2021, p. 11) percebe na ideologia neoliberal da resiliência, que “transforma experiências traumáticas em catalisadores para o aumento do desempenho”.

Assim, dimensões emocionais do trabalhador passam a se tornar um verdadeiro diferencial competitivo.

Um dia, uma candidata me respondeu “Ah, pode me demitir da maneira que quiser, porque eu vou chorar de qualquer jeito”. Era o tipo de candidato que eu gostava de admitir, porque demonstrava emoções, e não estava ali só para dar respostas prontas. Na minha opinião, nada melhor do que ser sincero na entrevista (GEHRINGER, 2022d, p. 1, grifos dos autores)³³.

Figuras que exemplificam processos de mudanças de crenças (FIG. 13) ajudam a audiência a entender o que está sendo dito, sempre na direção de valorizar a construção das emoções positivas e não conceder lugar a pensamentos ou sentimentos ruins. Quando aparecem, é sempre para que sejam ultrapassados. Nos jargões do *management*, a substituição de crenças pode ser feita com uma mudança de *mindset*. Inclusive, o *best-seller* Mindset – a nova psicologia do sucesso ensina como desenvolver um modelo mental de crescimento.

³³ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_processoseletivo-empregos-activity-6906916493096058880-g_4r?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022.



FIGURA 13 – Substitua as crenças

FONTE: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/esteveessofia_ningu%C3%A9m-est%C3%A1-bem-o-tempo-todo-mas-%C3%A9-importante-activity-6802589450997141505-mXTV/. Acesso em 13 mar. 2022.

Nessa postagem, fica evidente como processos complexos são tratados superficialmente: passar de um estado de “me odeio” para “me amo” implica mobilizar muitas questões, para além de simplesmente “virar uma chave”, como diria a linguagem popular.

4.2.2.2 Colaboração e networking

Houve postagens que valorizaram a colaboração e a construção de uma rede de contatos. O trabalho em equipe aparece como uma forma de aumentar o desempenho e a prosperidade econômica. Ressalta-se aqui o que Boltanski e Chiapello (2009) evidenciam como o modelo de rede conexcionista tão difundido a partir da década de 90. Esse modelo se afasta de princípios hierárquicos e propõe a construção de relações mais horizontais, que prometem igualdade e respeito às liberdades individuais, a fim de se obterem maiores vantagens econômicas, unindo em uma mesma rede de exploradores e explorados.

Mas é muito importante entender que você vive igual uma rede, você não vive sozinha, sua empresa não funciona sozinha. Você tem que cuidar dos seus parceiros, você tem que cuidar dos seus clientes, você tem que cuidar de quem te serve, você tem que cuidar dos seus fornecedores, porque se eles quebram também, é um nó dessa rede que desata. Então, quanto mais as pessoas cuidarem do que está perto para não desatar

o nó, mais nós vamos ter uma rede saudável (TRAJANO, 2021a, p. 1, grifos dos autores)³⁴.

O empenho na construção dessas redes de relacionamento se revela como uma forma de se conseguirem vantagens ou indicações futuras, remetendo à figura do “redeiro” ou *networker* proposta por Boltanski e Chiapello (2009), cuja principal característica é o oportunismo. Nesse caso, o uso das redes se volta, no final, para o próprio bem do indivíduo. Nesse mundo conexcionista, as habilidades de gerir e construir um capital de relações se torna sinônimo de sucesso pessoal (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

"Você disse que bons empregos são obtidos por indicação. Pergunto se você poderia me indicar." Talvez, mas não imediatamente. Isso porque você atropelou as duas regras do networking. A regra número 1 é semear e cultivar seu círculo de contatos. E a regra número 2 é não chegar pedindo alguma coisa a alguém que você acaba de conhecer. Muita gente faz isso quando participa de eventos, aos quais comparecem profissionais que ocupam bons cargos em grandes empresas. Não funciona assim (...). Em outras palavras, não dá para querer colher os frutos sem ter plantado e nutrido a árvore (GEHRINGER, 2021b, p. 1, grifos dos autores)³⁵.

Ainda que a rede seja instrumental, não soa bem comportar-se nela instrumentalmente — não de modo aberto. A analogia com o plantio de uma árvore feita pelo influenciador sinaliza a importância de se nutrir as redes de contato, antes de delas usufruir. Chama a atenção o fato de que se espera que as trocas sejam sinceras e mútuas, mas, ao mesmo tempo, ensina-se como criar essa relação: instrumentalmente.

Networking é sobre relacionamentos, que pressupõem trocias sinceras e mútuas. Ou seja, estamos falando de uma atividade viável no contexto digital, mas que parece esquecida nos últimos tempos. Aqui vão algumas dicas para um bom networking restrito ao ambiente digital:

Cuide da sua presença on-line: mantenha seus perfis atualizados. Aliás, postar que você acabou de fazer um curso ou mudou de área no trabalho pode ajudar a iniciar uma conversa com um dos seus contatos. Amplie sua rede em eventos *on-line*: no chat de um evento no Zoom, Meet, YouTube ou em qualquer outra plataforma, você pode trocar figurinhas com outra pessoa e pedir o contato no LinkedIn para continuar o bate-papo depois. Pare, leia, escute e interaja: pode parecer óbvio, mas as redes sociais são, antes de tudo, ferramentas para socialização. Então, em vez de apenas dar aquele like em uma postagem que chamou sua atenção, por que não deixar um comentário explicando justamente o que você gostou? Procure grupos de interesse: o recurso de grupos nas redes sociais, por exemplo, promove encontros de profissionais do mesmo

³⁴ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_temos-que-cultivar-nossas-redes-activity-6803787718666006528-XSq4?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

³⁵ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_networking-carreiras-activity-6864879449121271808-mPYj?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022.

setor ou com interesses semelhantes. Depois de colocar essas dicas em prática, me conte o que mudou no seu networking (ESTEVEVES, 2021i, p. 1, grifos dos autores)³⁶.

Na última postagem, o trecho em destaque, “Cuide da sua presença *on-line*”, evidencia uma característica que a cultura do *management* assume nas mídias digitais. Conforme observado por Benito e Rodríguez (2020), a internet convoca cada vez mais que os seus usuários criem uma marca pessoal que se adeque aos valores positivos do *management* contemporâneo. Considerando que, também nos espaços digitais, é a imagem projetada que conta mais (BENITO; RODRÍGUEZ, 2020), surgem, novamente, prescrições que ensinam como criar uma identidade nesse ambiente. No exemplo em questão, tem-se evidenciada a importância de se cuidar da presença digital, estabelecendo relações utilitárias que poderão, de alguma forma, favorecer o indivíduo frente às empresas no mundo real. Assim, vê-se como não é possível desassociar o que acontece dentro das redes sociais digitais com o que ocorre fora delas (COULDRY; HEPP, 2020).

No *LinkedIn*, tratando-se de uma rede em que empresas procuram candidatos para vagas de trabalho, a relevância da criação de um *branding* pessoal intensifica-se ainda mais. E dado que a cultura do *management* oferece as mesmas bases para que todos o façam nos moldes do que essa cultura valoriza, não estariam seus usuários se ajustando cada vez mais àquilo que se espera do sujeito ideal para a racionalidade liberal? Não estaríamos vivendo nesses espaços um isomorfismo, em que todos se imitam, a fim de ganharem legitimidade? (ASSIS *et al.*, 2010). Esses conteúdos prescritivos do *management* impelem que as pessoas se remodelem como mercadoria a fim de aumentarem seu valor de mercado, uma vez que elas se tornam o promotor e o próprio produto (BAUMAN, 2008).

As esferas doméstica e profissional vão crescentemente se fundindo promovidas pelo novo espírito do capitalismo. Isso dá contornos inéditos à esfera privada, em que a própria personalidade do indivíduo passa a ser capitalizada pelo mercado, fazendo com que ocorra um exibicionismo de si nas redes sociais (THIBES, 2017). Dessa forma, as qualidades do *manager*, ou seja, gerente de projetos, leve, móvel, capaz de estabelecer e ampliar conexões numerosas, diversas e enriquecedoras, guiam a produção das subjetividades (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

³⁶ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_como-est%C3%A1-seu-networking-em-tempos-de-home-activity-6795703085638410240-5YCa/. Acesso em: 12 mar. 2022.

Essa preocupação em garantir sua “vendabilidade” conduz os indivíduos a construírem seus próprios talentos para permanecerem no mercado (BAUMAN, 2008, p. 16). Todo o discurso da *cultura do management* vai, então, norteando as características e as habilidades que precisam ser aprimoradas nessa direção. Tanto na dimensão on-line como off-line, salienta-se o incentivo para que os indivíduos criem sua marca pessoal alinhada aos valores dessa cultura. Assim, o espaço comunicacional digital intensifica a assimilação dos ideais neoliberais (CASAQUI, 2020b).

4.2.2.3 Empreendedorismo, inovação e criatividade

O empreendedorismo como opção de carreira apareceu nas postagens como uma alternativa transformadora, na qual a ideia de ser dono do próprio negócio é o retrato mais vivo de uma pessoa que constrói sua própria trajetória (ITUASSU; TONELLI, 2014). Na postagem a seguir, observa-se um exemplo do empreendedorismo sendo visto como o melhor dos caminhos profissionais e via de transformação do mundo.

Hoje eu conheci o Gabriel Tenório de Pernambuco. Ele tem 16 anos e veio na @xp.inc para me dizer que vai empreender e que sonha em construir um negócio que também possa transformar a vida das pessoas. Os jovens que sempre sonharam com uma carreira estável, agora sonham em empreender e construir a sua própria trajetória. É o nosso país se transformando. Tenho certeza absoluta que o Brasil dará certo e que os empreendedores serão os grandes responsáveis por esse processo. São eles que inovam, contratam, inspiram e nos transformarão no país que tanto sonhamos (BENCHIMOL, 2021d, p. 1, grifos dos autores)³⁷.

Nota-se que a figura do empreendedor é convocada para representar as pessoas capazes de transformar a realidade social, remetendo à ideia do empreendedorismo social. Neste aspecto, percebe-se o que Casaqui (2015) observa no aumento de discursos midiáticos que aglutinam o discurso social e o empreendedorismo, nos quais o empreendedor assume a função do Estado e se projeta como o responsável pelas mudanças sociais futuras.

Entretanto, as dificuldades de se empreender e o aumento de empregos precários tratados como empreendedorismo são temas silenciados. O que se vê é uma visão romantizada e messiânica da figura do empreendedor, inspirando os demais a se tornarem, também, empreendedores. Essa

³⁷ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_hoje-eu-conheci-o-gabriel-tenorio-de-pernambuco-activity-6808441003096231937-Ux1o/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

exaltação torna o empreendedorismo uma espécie de cura para todos os males, projetando na cena midiática exemplos de jovens empreendedores com valores sólidos, positivos e cheios de propósito social (CASAQUI, 2017). Na estrutura narrativa da postagem, também se concebe uma tentativa de uniformizar os jovens, traçando a ideia de que eles não mais desejam carreiras estáveis, e, sim, o desafio de se construir a própria trajetória — o que, certamente, não vale para todos e, talvez, nem mesmo para a maioria deles.

A imagem a seguir (FIG. 14) reforça essa ideia do empreendedorismo como a opção de carreira das pessoas inovadoras.



FIGURA 14 – Hora de começar a empreender

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_empreendedorismo-activity-6909121638718472192-ZTGC?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 17 mar. 2022.

A imagem retrata um *pen drive* buscando emprego e sendo descartado por um disquete, devido à sua alta qualificação. O que se infere é que o empreendedorismo surge para as pessoas qualificadas que estão cansadas de buscar empregos, sem sucesso. Pode-se também inferir que o *pen drive* representa a ideia da inovação, e o disquete é apresentado como algo ultrapassado. Em um momento no qual jovens — inclusive os qualificados — encontram um alto nível de desemprego devido à retração econômica pela qual o mundo passa, o empreendedorismo surge como uma luz a guiar o caminho diante de tantos desafios.

A criatividade aparece nas postagens como uma das características necessárias ao empreendedor, pois é a partir dela que se faz possível construir inovações e mudanças nas empresas. Em um dos *posts* de Luiza Trajano, está escrito: “Ter ideias não custa dinheiro. Solte

sua criatividade para vender mais” (LINKEDIN, 2022). Também há publicações que demonstram os passos para se estimular a criatividade:

E se? Por que não? Saber se questionar e questionar o que está a seu redor é o primeiro passo para estimular a criatividade. O segundo passo é tirar as ideias do papel e testá-las para ver o que sai dali. Afinal, tão importante quanto ter boas ideias é fazer com que elas ganhem vida. Por exemplo: qual a última ideia de sua autoria originou uma inovação na empresa? Se foi há mais de três meses, talvez já esteja mais do que na hora de apresentar novas ideias com potencial de virar realidade. Vale lembrar que criatividade não se resume a ter uma grande ideia que vai mudar o mundo. Longe disso. É ter ideias pequenas e simples, mas constantes, que vão mudando a empresa, melhorando a produtividade ou tornando o ambiente de trabalho mais agradável, sem que ninguém quase perceba que isso está acontecendo. Ou seja, para ser criativo não precisa ser gênio. Basta olhar para as coisas de sempre, para a velha rotina, só que de um jeito novo e um pouquinho diferente. Voltando à pergunta: qual a última ideia de sua autoria originou uma inovação na empresa? (GEHRINGER, 2021c, p. 1, grifos dos autores)³⁸.

Como se pode notar, inovar não só é um imperativo, mas uma obrigação que deve ser cumprida em ritmos pré-determinados: na visão do influenciador, no máximo trimestralmente. Além disso, a postagem mostra que é possível adquirir a criatividade por meio de passos simples. Afasta-se aqui a noção de criatividade da de genialidade, tornado esse atributo acessível a todos desde que sigam os passos certos.

Nesse outro *post*, no entanto, fica claro que os passos certos incluem a noção de experiência, tão cara ao *management* contemporâneo, elevando as relações de consumo a algo mais transcendental. No caso, além do texto, era compartilhado um vídeo que mostrava o influenciador em um restaurante debaixo d’água.

Com ousadia, criatividade e muito trabalho, o ser humano é capaz de criar experiências sensacionais, valorizando o que a Natureza oferece. Vivi uma experiência assim há 3 anos, nas Maldivas, jantando debaixo d’água, no meio do oceano, cercado por tubarões. Foi sensacional! #tbt (AMORIM, 2022a, p. 1, grifo dos autores)³⁹.

Como se pode ver, a inspiração para a criatividade, nesse exemplo, veio da vivência de uma experiência inusitada — que também é fruto de uma mente criativa e audaz. No entendimento

³⁸ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_criatividade-carreiras-activity-6867416574052069376-7aQ2?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022.

³⁹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_tbt-activity-6907988606544162816-cFbs?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 17 mar. 2022.

aqui exposto, a criatividade estaria tanto em quem proporcionou este serviço como em quem se dispôs a consumi-lo. Mas cabe perguntar: Não seriam extremamente restritos os recursos necessários para concretizar e viabilizar uma ideia dessa? E mais: Também não seria limitado o número de indivíduos para os quais viver essa experiência seria uma possibilidade?

4.2.2.4 Exemplos positivos

Exemplos positivos para inspirar as pessoas a se transformarem aparecem, com frequência, nas postagens. Nesse momento, é comum a recorrência de histórias de atletas, de pessoas que saíram da pobreza e conquistaram seus sonhos ou venceram problemas de saúde. Essas histórias reais seriam a materialização das características que são importantes no *management* contemporâneo. Afinal de contas, nada melhor que exemplos concretos, repletos de otimismo e esperança, para que o público consiga se motivar e se engajar.

Esse cara ao meu lado se chama Wellington Trindade Vitorino. Poucos anos atrás ele vendia sacolé para pagar os estudos. Hoje, ele é um dos poucos brasileiros aprovados no MIT (uma das melhores escolas de negócios do mundo). Como eu poderia descrevê-lo? Determinado, disciplinado, perseverante, humilde, resiliente e sempre com um sorriso no rosto. Quando as pessoas aprendem a importância dessas características, realmente, as coisas mais impossíveis, simplesmente, se tornam possíveis. Um prazer revê-lo meu amigo! (BENCHIMOL, 2022d, p. 1, grifos dos autores)⁴⁰.

A medicina sempre foi um sonho para Samyra e Sarah Aramuni, 19 anos. As gêmeas cresceram na cidade Teixeira de Freitas, no extremo-sul da Bahia, brincando de bonecas. A disputa era sempre para ver quem seria a médica nas brincadeiras. Agora, o sonho das duas está muito perto de se tornar realidade. Depois de se decepcionarem com as próprias notas em 2021, as gêmeas, que concluíram o ensino médio em 2020, passaram um ano inteiro estudando dez horas por dia. O resultado? Notas muito acima das notas de corte para medicina. As duas puderam escolher entre trinta universidades públicas (AMORIM, 2022b, p. 1, grifos dos autores)⁴¹.

Em homenagem ao Dia Nacional da Educação de Surdos, quero compartilhar a história da Clarisse que perdeu a audição aos dois anos de idade e ao longo da vida, percebeu como a falta de informação gera preconceito. Mas ela não permitiu que isso a limitasse e então encontrou na educação o caminho para a inclusão. Se formou em Letras/Libras pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e é Pós-Graduada em Ensino, Tradução e Interpretação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Ela foi a primeira surda a fazer a cobertura da Seleção Brasileira, das Olimpíadas e Paraolimpíadas. Esse vídeo, além de inspirar, nos leva a refletir muito

⁴⁰ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_esse-cara-ao-meu-lado-se-chama-wellington-activity-6912871202747232257---Zl?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 17 mar. 2022

⁴¹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_a-medicina-sempre-foi-um-sonho-para-samyra-activity-6905859644355424256-VT9-?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 17 mar. 2022.

sobre inclusão de pessoas surdas na sociedade e no mercado de trabalho (ESTEVEVES, 2021j, p. 1 grifos dos autores)⁴².

Embora sejam diferentes, as histórias apresentadas convergem em relação à superação. Reforçam os valores necessários para se alcançarem objetivos, segundo o *management*: disciplina, perseverança, humildade, resiliência, alegria, dedicação. Percebe-se o caráter inspirador dos *posts* ao se inferir que, com essas características, todos são capazes de fazer coisas impossíveis se tornar realidade. Nas entrelinhas, nada melhor que pessoas reais para inspirarem as outras, e assim, amplificar a frase popular: “Se ele conseguiu, você também consegue”.

Além de exemplos reais, encontram-se nas postagens indicações de livros e frases com o intuito de inspirar a audiência:

Eu gosto de dividir com vocês filmes e livros que acho interessantes e que inspiram o melhor em nós. Minha indicação de hoje é o filme "Intocáveis". [...] O filme é interessante por vários motivos, mas principalmente pela empatia entre os personagens (ESTEVEVES, 2021k, p. 1, grifos dos autores)⁴³.

Por isso, concordo muito com essa frase da Michelle Obama: “Conheça pessoas que te façam melhor”. E sempre que puder, seja uma pessoa que inspira outras a serem melhores (ESTEVEVES, 2021l, p. 1, grifos dos autores)⁴⁴.

Esses exemplos positivos, seja por meio de frases, histórias reais ou indicação de filmes, apontam para uma cultura da inspiração. Configuram, nas entrelinhas de sua estratégia comunicacional, uma convocação biopolítica para que nos tornemos cada vez mais gestores de si mesmo (CASAQUI, 2020a).

4.2.2.5 Liderança

Coerentemente com a subcategoria anterior, as postagens sobre liderança constroem a imagem do líder afastado da ideia de uma pessoa que simplesmente dá ordens. Ele passa a ser visto

⁴² Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_minha-maior-virtude-%C3%A9-ser-surda-clarissa-activity-6791347750928703488-LO3s/. Acesso em: 12 mar. 2022.

⁴³ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_eu-gosto-de-dividir-com-voc%C3%AAs-filmes-e-livros-activity-6781560906930241536-u_L2/. Acesso em: 12 mar. 2022.

⁴⁴ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_temos-sempre-coisas-a-aprender-e-esse-%C3%A9-o-activity-6801851639364886528-UCui/. Acesso em: 12 mar. 2022.

como alguém que inspira os demais a dar o seu melhor. Para isso, características como vigiar e controlar deixam de fazer parte de suas funções, dando lugar à confiança. Afinal, o papel do líder é confiar no trabalho dos liderados e ser uma pessoa que inspira confiança, com quem se pode contar. Exemplificando, citam-se as FIG. 15 e 16:

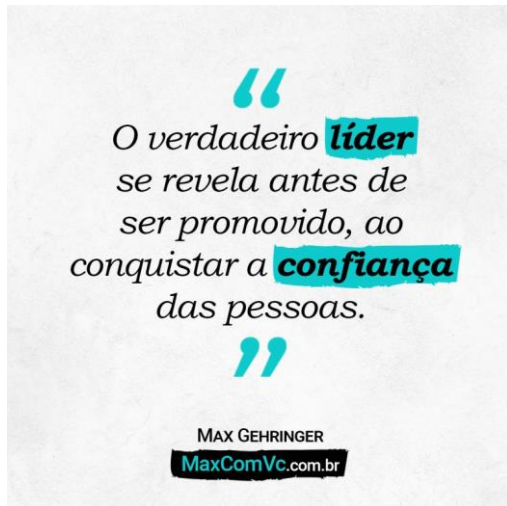


FIGURA 15 – O verdadeiro líder

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_lideranaexa-carreira-maxcomvc-activity-6868503409209688064-VoKu/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web, Acesso: 02/06/2022.



FIGURA 16 – O futuro líder não aparece dando ordens

Fonte: Disponível em: https://br.linkedin.com/in/livia-medeiros-55573338?original_referer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F. Acesso em: 12 mar. 2022.

Melhor que atualizar a versão do comando e controle é investir em algo que, à primeira vista, pode até parecer um pouco “analógico”, mas que, na verdade, gera grandes evoluções e revoluções: a confiança (ESTEVES, 2021, p. 1)⁴⁵.

A troca da vigilância pela confiança evidencia uma característica do *management* contemporâneo, que sofisticou formas de controle (HAN, 2017). Nesse contexto aqui descrito, não é preciso cobrar porque os mecanismos de cobrança são internalizados pelo sujeito. Afinal, uma das mudanças mais significativas das teorias da administração das últimas décadas é a troca do controle externo para o autocontrole (ILLOUZ; CABANAS, 2022). Assim, ao descrever que o papel do líder não é mais impor, e sim confiar, motivar e dar liberdade, emerge, conforme Dardot e Laval (2017), uma autocoerção, uma vez que agora é o próprio sujeito que se vigia e regula (FIG. 17).

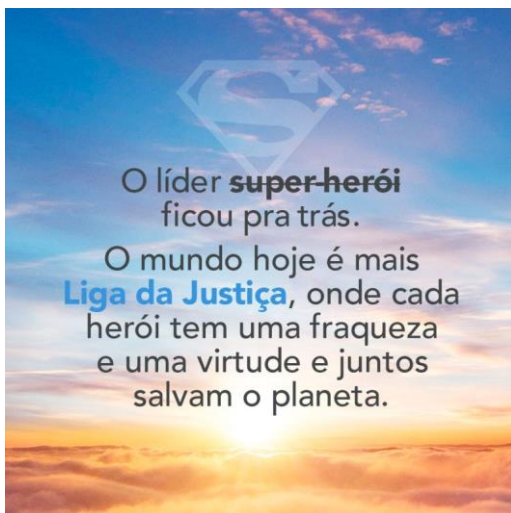


FIGURA 17 – O líder super-herói ficou para trás

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_laedder-lideranaexa-vulnerabilidade-activity-6903028980459679744 SRZd/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 mar. 2022.

Essa estratégia de inserir, no léxico da liderança, atributos aparentemente mais colaborativos visa construir uma imagem de humanização dos líderes. Juntamente à postagem da Figura 16, Sofia Esteves escreveu: “O líder super-herói, que sabe tudo, que é inabalável, ficou para trás. Não há problema esse indivíduo se mostrar vulnerável, muito pelo contrário: isso humaniza e fortalece laços para que todos dirijam seus esforços na mesma direção”. Mais uma vez, a fraqueza aparece associada à humanização da figura do líder que conseqüentemente fortalecerá

⁴⁵ Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/quando-confian%25C3%25A7a-sai-de-cena-e-o-trabalho-vira-bbb-sofia-esteves/?trackingId=Zuw2nKxsS%2Ba2gvz0egTUsw%3D%3D>. Acesso em: 12 mar. 2022.

as ações organizacionais. Assim, ser vulnerável pode ser bom desde que, em seguida, haja uma realização positiva e concreta.

Vê-se, conforme já analisado anteriormente, um discurso mais acessível, reforçando o deslocamento da dimensão humana para o centro da gestão. Novamente as emoções entram em cena, e características como mostrar vulnerabilidade também se tornam importantes para a construção de um líder. Isso representa um paradoxo, pois, se de um lado, é permitido e aceito ser vulnerável, por outro, são demandadas dele características sobre-humanas: que profissional reúne tantas qualidades como as apontadas até aqui?

Partindo dessa construção de um líder com fraquezas e virtudes, os conteúdos das postagens sobre o assunto mantêm o tom prescritivo do *pop management* e apresentam caminhos sobre como aperfeiçoar a liderança (FIG. 18):



FIGURA 18 – “Escadinha” da liderança

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_o-caminho-para-a-lideranca-c3a7a-come-c3a7a-quando-activity-6812695712816500736-z7Gg. Acesso em: 13 mar. 2022.

O caminho para a liderança começa quando você aprende a se auto liderar (se você não viu o que eu falei recentemente sobre autogestão, volte alguns posts). Depois é preciso ter os ouvidos e olhos bem abertos para aprender a receber feedback e se inspirar em quem você admira. O próximo degrau é se tornar referência, não só naquilo que você faz, mas referência em profissionalismo, em interação com os seus pares, em proatividade. Não precisa ser nessa ordem, mas essa é uma bagagem

indispensável para um bom líder. Em que parte da escada você está? (ESTEVEVES, 2021m, p. 1, grifos dos autores)⁴⁶.

Salientam-se elementos importantes a observar nessa publicação sobre “a escadinha da liderança”. O primeiro degrau da escada, representado por “lidere a si próprio”, junto à imagem de um alvo, aponta para a ideia de um domínio de si. Faz-se, então, o incentivo à autogestão, um convite ao olhar para si, ter-se como foco e conseguir se controlar. No segundo degrau, há a instrução de “ser um bom liderado”, juntamente a um desenho de duas mãos se cumprimentando. Evocam-se, novamente, habilidades socioemocionais, nesse caso, a importância da colaboração e do estabelecimento de um bom relacionamento com as pessoas: para comandar, também é preciso saber ser comandado. O terceiro degrau sintetiza a ideia de “se tornar uma referência”, e sublinha-se aqui a representação de diamante, que se relaciona, no imaginário social, a poder e prestígio, algo raro. Assim, esses três degraus levariam para o topo da escada: o “Liderar”, numa letra maior e em negrito, representado por uma imagem de validação. Infere-se que a postagem ressalta a importância de se conhecer, lidar bem com as pessoas e se tornar uma referência que inspira os liderados a cooperarem. A construção da liderança se afasta da dominação legal e tradicional, para se legitimar por meio de uma dominação carismática (WEBER, 1991).

4.2.3 Transformação Social

Esta categoria intermediária surgiu a partir da leitura flutuante e veio da constatação de que os conteúdos dos influenciadores os projetam como agentes de mudança social. Acredita-se na possibilidade de haver aqui mais um processo de domesticação da crítica, assim como ocorreu com o movimento contracultura que questionava a racionalidade capitalista. Em resposta, ele assistiu à emergência do “novo espírito do capitalismo”, descrito por Boltanski e Chiapello (2009), demonstrando a plasticidade do capitalismo que se apropria das críticas sociais e artísticas que lhe são destinadas para, em seguida, transformá-las em mercadorias.

As subcategorias a seguir descrevem algumas das pautas observadas: Diversidades e inclusão; Saúde, educação e esporte; Sustentabilidade; Vulnerabilidade social.

⁴⁶ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_o-caminho-para-a-lideran%C3%A7a-come%C3%A7a-quando-activity-6812695712816500736-z7Gg. Acesso em: 13 mar. 2022.

4.2.3.1 Diversidades e inclusão

Postagens que enfatizavam eventos e ações para promover a inclusão são exemplos de temas usados pelos influenciadores quando se colocam como agentes de mudança, reconhecendo que as oportunidades não são iguais para todos. Isso, aliás, evidencia um dos aspectos contraditórios desse discurso porque, se as oportunidades fossem, de fato, universais, não haveria a necessidade de ações afirmativas. Destacam-se, nos assuntos, os seguintes: inclusão de mulheres, pessoas negras e LGBTQIA+ nas organizações, combate ao etarismo, ao preconceito racial, ao feminicídio e à violência contra a mulher. É interessante notar que a maioria das publicações sobre diversidade e inclusão foram feitas pelas influenciadoras mulheres. Talvez isso aconteça por já terem percebido, pessoalmente, os efeitos de comportamentos de exclusão, tornando-se mais sensíveis para esses temas:

O Grupo Mulheres do Brasil é um dos que sempre estará na linha de frente pela causa feminina. Queremos igualdade de oportunidades entre gêneros e raças. Que nossa voz ecoe em todos os espaços de poder! (TRAJANO, 2022a, p. 1)⁴⁷.

Também são apresentadas iniciativas para promover essa inclusão: programas de *trainee* destinados apenas a pessoas pardas e pretas, eventos sobre conscientização da violência de gênero, projetos voltados à inserção profissional de pessoas com mais de 40 anos, entre outros.

Estão abertas as inscrições para o Desenvolve 40+, um programa exclusivo para formação em tecnologia para pessoas com 40 anos ou mais!! O Magazine Luiza vai selecionar 100 pessoas para mergulharem no mundo da programação e aprenderem #python ao longo de 3 meses! Serão 200 horas de conteúdos divididos em três dias da semana. O Magalu segue com o compromisso de promover mais diversidade e inclusão nas nossas áreas técnicas e levar mais igualdade de oportunidades, por isso, 50% dessas vagas serão exclusivas para a seleção de pessoas autodeclaradas negras (TRAJANO, 2021b, p. 1, grifos dos autores)⁴⁸.

Eventos que enfocam a juventude são outro exemplo dessa tentativa de inclusão. Chama atenção o fato de essas iniciativas se declararem apolíticas e suprapartidárias.

⁴⁷ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_hoje-%C3%A9-um-dia-hist%C3%B3rico-para-a-luta-das-mulheres-activity-6902697749738049536-T6YT/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

⁴⁸ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_python-activity-6862013661779632128-Q6xg/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 01 jun. 2022.

Jovens do Brasil é uma iniciativa que tenho muito orgulho de fazer parte, pois visa transformar a realidade da juventude brasileira, dando voz e aproximando os jovens das boas oportunidades, em todos os sentidos. O projeto foi fundado em 2020 pelos meus amigos Julio Campos e Luiza Helena Trajano e segue atuando de forma apolítica, suprapartidária e absolutamente independente (ESTEVEVES, 2021n, p. 1, grifos dos autores)⁴⁹.

Além de se conscientizar sobre a importância de se pensar numa sociedade com mais igualdade e equidade, a diversidade tem sido vista também como fonte de diferencial competitivo para as organizações. Esse assunto se torna uma importante discussão para os estudos organizacionais, a fim de entender as implicações dessas ações para além do discurso (SARAIVA; IRIGARAY, 2009), mas não será aprofundado porque foge ao escopo do trabalho.

4.2.3.2 Saúde, educação e esporte

Reforçando essas impressões, verifica-se que, nas postagens, há ações promovidas pelos influenciadores que visam fortalecer a saúde, a educação e o esporte no Brasil.

Sem dúvida, o projeto que mais me traz orgulho: instituto XP. Foco em educar financeiramente 50 milhões de brasileiros, nos próximos 5 anos. Ontem à noite tivemos a primeira edição do nosso prêmio de Educação Financeira Transforma [...] Foi nossa primeira edição e já conseguimos alcançar mais de 170 cidades pelo Brasil! (BENCHIMOL, 2021e, p. 1)⁵⁰.

Ontem participei da inauguração do novo Serviço de Reabilitação de Ribeirão Preto – Sererp, o polo de atendimento pós-Covid. O projeto é resultado de uma parceria entre o Grupo Mulheres do Brasil, a Secretaria Municipal de Saúde e as instituições acadêmicas (...) (TRAJANO, 2021c, p. 1)⁵¹

Por isso que, há alguns anos, criei o projeto Jornada para o Futuro - que contribui para que universitários e recém-formados desenvolvam as soft skills mais requisitadas pelo mercado de trabalho com consultores do Grupo Cia de Talentos e grandes empresas parceiras. E tenho também muito orgulho de ter cofundado o Bettha.com, uma EdTech que conta com centenas de jornadas de conhecimento para que as pessoas nunca

⁴⁹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_encontro-geral-jovens-do-brasil-activity-6792437649123639296-8YVn/. Acesso em: 12 mar. 2022.

⁵⁰ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_sem-d%C3%BAvida-o-projeto-que-mais-me-traz-orgulho-activity-6874828293095350272-oHfO?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

⁵¹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_p%C3%B3s-de-atendimento-p%C3%B3s-covid-%C3%A9-inaugurado-activity-6864552618060980224-ygos/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

deixem de se desenvolver. E tudo isso 100% gratuito para os usuários (ESTEVEVES, 2021n, p. 1)⁵².

Ajudar a construir um estado de bem-estar para o sujeito, por meio das pautas de saúde, educação e esporte, parece uma preocupação desses influenciadores com o coletivo, mas vai na contramão de tudo o que disseram até então, sobre o fato de as soluções serem encontradas no nível individual. Esses conteúdos são apoliticizados, e, por trás deles, encontram-se elementos da cultura do *management*, como, por exemplo, escolas para desenvolverem as *soft skills*.

4.2.3.3 Sustentabilidade

Ainda que tímidas, houve postagens com iniciativas para se pensar na sustentabilidade. A Sigla ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance* ou Governança Ambiental e Social, numa tradução livre), geralmente usada para medir as práticas ambientais, sociais e de governança de uma empresa apareceu, e, embora com pouca frequência, observam-se iniciativas que buscam repensar a relação das organizações com o meio ambiente. Surge a expressão capitalismo consciente para focar o bem-estar das pessoas e a preservação da natureza.

Tenho muito orgulho de fazer parte do Conselho Emérito do Instituto Capitalismo Consciente Brasil. É imperativo que passemos a olhar para o Capitalismo Consciente e para os parâmetros ESG para transformar a forma como fazemos negócios. Todas e todos devemos trabalhar em prol da redução das desigualdades. Se você também acredita que as empresas têm que gerar valor para toda a cadeia e não apenas lucro para seus acionistas, associe-se ao Capitalismo Consciente em www.cbbrasil.cc (TRAJANO, 2021d, p. 1)⁵³.

Nesta semana iniciamos no Magazine Luiza o programa de reciclagem de eletroeletrônicos e eletrodomésticos. Os coletores ficam localizados em pontos estratégicos do interior das lojas. Temos, todos, que dar a destinação ambientalmente adequada para todos os resíduos (TRAJANO, 2021e, p. 1)⁵⁴.

⁵² Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_diadaeducaeaeto-activity-6793154334461857792-mDHA/. Acesso em: 13 mar. 2022.

⁵³ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_capitalismoconsciente-maisconsciente-proposito-activity-6828640025270353920-_dgL/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

⁵⁴ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_lixo-eletr%C3%B4nico-coleta-respons%C3%A1vel-activity-6808432626492301312-iuIk/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

Também nesses termos fica difícil criticar um *management* que se preocupa com o planeta, até porque esse discurso não contempla a impossibilidade de conciliar um sistema econômico que tenha por princípio o acúmulo de capital com uma ideia de respeito aos recursos naturais, o que implicaria, obviamente, limites a essa acumulação (MENEGETTI; VIZEU, 2012).

4.2.3.4 Vulnerabilidade social

Também, ainda que com pouca frequência, houve postagens de iniciativas que focam em pessoas em situação de vulnerabilidade social, visando diminuir a desigualdade social. Nesse ponto, a sigla ESG volta a figurar, alertando para a necessidade de um capitalismo responsável que se sustenta na ideia de bem comum — por mais estranho que isso possa parecer.

Combater as desigualdades é uma obrigação dos empresários, e o Instituto Capitalismo Consciente Brasil entende que os negócios devem atender ao bem comum. Conheça mais e associe-se: www.ccbrasil.cc (TRAJANO, 2021f, p.)⁵⁵.

Nota-se também a exaltação da figura do empreendedor social:

Edu Lyra, obrigado pelo belíssimo trabalho e pela provocação. Conte com a @xp.inc nessa! 80% das famílias nas favelas dependem de doações para se alimentar. Quem tem fome, tem pressa! Para escalar ainda mais o impacto dessa ação, convoco aqui outras empresas para fazerem o mesmo. Todos por todos (BENCHIMOL, 2021f, p. 1)⁵⁶.

Ao evocar a dimensão de uma transformação social para sinalizar uma espécie de capitalismo consciente, há uma série de paradoxos e contradições. Essa estratégia se afasta da ideia de capitalismo selvagem e cria uma dimensão do empreendedor com o propósito de mudar o mundo. Mas não questiona como o próprio capitalismo contribui para a geração dessas mazelas (CASAQUI, 2015; 2018). Assim, essa nova roupagem do *management* se torna mais uma vez de difícil combate, pois aquilo que antes era passível de crítica se torna um elemento louvável.

⁵⁵ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_combater-as-desigualdades-%C3%A9-uma-obriga%C3%A7%C3%A3o-activity-6823566429531451392-GLqo/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

⁵⁶ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_edu-lyra-obrigado-pelo-bel%C3%ADssimo-trabalho-activity-6780274413574119424-4fgK/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

Em outras palavras, o capitalismo se apropria das críticas lhe eram destinadas e oferece as soluções paliativas para os problemas que ele mesmo gera.

4.3 A empresa

Esta categoria se divide em duas: Gestão e o Empresário.

4.3.1 Gestão

Na categoria intermediária Gestão estão os assuntos relacionados mais proximamente à administração de empresas propriamente dita. Ela se subdivide nas seguintes subcategorias: História, ações e conquistas da empresa; Produtos e Serviços; Vagas de emprego; Futuro do Trabalho. Essa categorização se fez necessária para englobar os assuntos relacionados à organização em que os influenciadores atuam e suas visões sobre a gestão empresarial.

Elas serão apresentadas a seguir.

4.3.1.1 História, ações e conquistas da empresa

Nessa categoria estão incluídas as postagens que retratam a história, as ações e as conquistas da organização a que pertencem os influenciadores. Nela encontram-se textos e imagens que resgatam o crescimento da empresa, os percalços enfrentados e como foram enfrentados, a participação em eventos e as conquistas de premiações.

Sonhe grande, comece pequeno, faça as coisas corretas, esteja ao lado das pessoas certas, seja muito humilde, não meça esforços para chegar lá e acredite no longo prazo. Há 20 anos, ninguém acreditou que seríamos capazes de transformar o mercado financeiro para melhor. Tenho certeza que os próximos 20 anos serão ainda mais incríveis. É só o começo! Obrigado aos nossos mais de 3 milhões de clientes, 4000 funcionários e aos nossos 9200 assessores de investimentos. Sem vocês nada disso seria possível (BENCHIMOL, 2021g, p. 1)⁵⁷.

Fundamos a XP Asset *Management* em 2005. No começo, a gestora era apenas uma pessoa. Afinal, não tínhamos orçamento para mais do que isso. Nosso primeiro produto chamava-se Clube de Investimento XP Investor, inspirado no Fundo Cougar,

⁵⁷ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_investirtransforma-activity-6803999531777241088-8GuC/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

dos nossos sócios e amigos da Dynamo. Começamos com um investimento inicial de R\$ 3000, onde eu coloquei R\$ 1000, meu pai mais R\$ 1000 e meu sócio, os outros R\$ 1000. Diga-se de passagem, o Clube se transformou em um fundo e existe até hoje). É um dos melhores FIAs (fundos de investimentos em ações) do Brasil, nos últimos anos.

Se passaram 17 anos e os R\$ 3000 que administrávamos, se transformaram em R\$ 140 bilhões e o time cresceu para mais de 150 pessoas. Nos colocando entre as 10 maiores gestoras de recursos do país e uma das mais competitivas na América Latina (BENCHIMOL, 2022e, p. 1)⁵⁸.

Ao expor as vitórias da empresa, o influenciador reveste o *post* de números grandiosos, que impressionam pela quantidade de pessoas que envolvem — de clientes a funcionários. Isso transmite uma força deveras atraente para sujeitos que precisam admitir suas fraquezas e superá-las, como já mencionado anteriormente. Cria-se também uma espécie de trajetória do herói daquele que empreende: que começa com pouco, e em um caminho longo e tortuoso, consegue ter sucesso em seu empreendimento, graças à sua persistência e dedicação. Assemelha-se, assim, a estrutura narrativa da literatura *pop-management*, que traz elementos como o heroísmo, superação e final feliz, típicos dos contos infantis, servindo para mostrar que é possível, conseqüentemente, aliviar as tensões psicológicas daqueles se inspiram na trajetória empreendedora do influenciador (WOOD JÚNIOR; PAULA, 2002a).

Notam-se também *posts* que descrevem os eventos realizados pelas empresas.

Toda segunda feira, no Magalu, temos o nosso rito de comunhão, que é um momento de alinhamento, onde cantamos o hino nacional e do @magazineluiza, parabéns para os funcionários aniversariantes entre outros assuntos. No dia 14/2, em nosso rito *online*, que foi organizado pela área de integridade, tivemos a participação dos filhos de alguns funcionários e do meu neto. Eles acompanham o trabalho dos pais e grande parte diz que sonha trabalhar no Magalu. Foi um momento de muita energia, criatividade e leveza (TRAJANO, 2022b, p. 1)⁵⁹.

A influenciadora narra fatos do dia a dia da companhia, reforçando valores de um *management* mais humanizado, que ressalta a importância das relações familiares, da criatividade e da leveza. Percebe-se que as estratégias corporativas estão diretamente associadas aos valores da cultura do *management*. Chamam a atenção as ações adotadas para difundir esses valores, através de hinos e ritos, que sacralizam os espaços e ações empresariais.

⁵⁸ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_fundamos-a-xp-asset-management-em-2005-no-activity-6911285661421477888-LGXA/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

⁵⁹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_toda-segunda-feira-no-magalu-temos-o-nosso-activity-6899727619701751808-Vznx/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

4.3.1.2 Futuro do trabalho

Esta subcategoria reuniu postagens que focaram em projeções sobre o futuro do trabalho, ou como esses influenciadores enxergam as tendências no mundo das organizações.

E a conclusão é que o próprio significado de emprego está mudando, e ser capaz de gerar o próprio trabalho talvez seja a "profissão do futuro". Ser chefe de si mesmo, independentemente da idade ou da formação, é uma realidade cada vez mais comum, seja por vontade própria, seja por falta de opção. Então, leva vantagem quem sabe se antecipar ao futuro e consegue, no presente, empreender o próprio trabalho e garantir a própria renda (GEHRINGER, 2022e, p. 1)⁶⁰.

Já ouviu falar no modelo de carreira em Y? Apesar de não ser uma novidade, muitas empresas que prezam a retenção de talentos vêm implantando esse modelo de plano de carreira por causa da modificação do mercado, que está cada vez mais dinâmico e com ciclo de vida dos produtos mais curtos. É um modelo onde flexibilidade e mentes criativas têm mais espaço. Esse modelo surge como uma forma de dar opções ao profissional, pois garante que não é preciso ocupar um cargo de liderança para que sua voz seja ouvida. Alguns benefícios são: a valorização de diferentes perfis, a valorização de habilidades diversas, o estímulo à produtividade e à inovação. Ele é indicado para quem já domina conhecimentos teóricos e práticos, gosta de inovar e trabalhar com desenvolvimento de atividades técnicas. Vale lembrar que não há nada de errado em seguir modelos de planos de carreira tradicionais, mas é sempre bom saber e considerar outras opções que permitam aos profissionais um caminho diferente para ser mais feliz no trabalho (ESTEVES, 2021o, p. 1)⁶¹.

Ao longo dessas duas publicações, ressalta-se a maneira como essas narrativas das postagens contribuem para construir um futuro cada vez mais ligado aos valores da cultura do *management*, evocando empreendedorismo, felicidade, flexibilidade, criatividade, inovação, diversidade etc. Constata-se a presença da ideologia da sociedade neoliberal guiando os passos do sujeito e reiterando as convocações à gestão do capital humano, assim como a naturalização dos processos de “economização” da vida, sob a ótica do mercado — como também salientou Casaqui (2021) ao analisar o discurso social sobre o futuro do trabalho. Ao nomear um novo modelo de carreira como Y e apresentá-lo como desafio do amanhã, já se justifica que os trabalhadores do presente busquem as características necessárias para que consigam lidar com as exigências desse novo mundo do trabalho. O ambiente em mudança é novamente evocado, e a carreira tradicional, embora apareça como opção, vem como opção em extinção: novos modelos são apresentados como o futuro da realidade organizacional. Cabe destacar que os impactos que essas mudanças de carreiras podem ter para o indivíduo não são questionados,

⁶⁰ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_futuro-carreiras-activity-6892420995647381504-vCIR/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 28 mar. 2022.

⁶¹ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/estevessofia_j%C3%A1-ouviu-falar-no-modelo-de-carreira-em-y-activity-6800027475725324288-V-dm. Acesso em: 13 mar. 2022.

abrindo espaço para que os trabalhadores percam uma série de seguridades sociais e enxerguem essa perda como oportunidade de corresponder a esse modelo.

4.3.1.4 Produtos e serviços

Os empresários também aproveitaram a rede para divulgar os produtos e serviços oferecidos pela organização, evidenciando que a cultura do *management* serve a uma indústria cuja engrenagem abastece bolsos específicos (FIG. 19).



FIGURA 19 – Cartão XP Visa Infinite

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_para-usar-no-seu-tempo-e-da-forma-como-quiser-activity-6842784013887819776-mvRu/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em 13 abr. 2022.

Quanto a esses produtos, não há nada a dizer a não ser que eles fazem parte dessa maquinaria como fruto de empresas que reproduzem, em práticas cotidianas e discursos, as ideias submetidas a críticas neste estudo. Percebe-se que os valores da cultura se transferem também para as mercadorias; nesse caso, o cartão evoca a importância da flexibilidade, que você pode usar quando e como quiser.

4.3.1.4 Vagas de emprego

É natural que o espaço do *LinkedIn*, sendo uma plataforma com esse fim, seja usado pelos influenciadores para divulgar oportunidades em suas organizações.

Se você é focado, determinado, se identifica com os nossos valores e pretende se tornar um especialista em investimentos, se inscreva no nosso programa XP Future. Sem dúvida, uma das profissões que mais crescerão nos próximos anos (BENCHIMOL, 2022f, p. 1)⁶².

Nos *posts* destinados a esse fim, as características esperadas dos profissionais são, naturalmente, as mesmas valorizadas no discurso desses influenciadores: ambição, foco, determinação etc, que mais uma vez englobam a cultura do *management*.

4.4.2 O empresário

Nesta categoria, encontram-se os assuntos relacionados à vida do influenciador, presentes na subcategoria Trajetória, que será apresentada a seguir.

4.4.2.1 Trajetória

Na rede social, os influenciadores postaram assuntos pessoais, relacionados a suas conquistas pessoais e acontecimentos de sua vida.

Essa era a minha casa em 2001. Um quitinete em Porto Alegre, onde cabia praticamente essa cama dentro. Uma semana antes dessa foto e quase 1 ano depois de ter começado a XP, passei provavelmente o momento mais difícil da minha vida: pensei em abandonar a empresa, refiz meu curriculum (teria que voltar para a vida corporativa) e achei que o sonho tinha acabado. Depois de vender o meu carro e gastar tudo com as despesas da empresa, cheguei a ficar com menos de R\$ 1.000 na minha conta corrente, o que sem dúvida parecia ser o fim. Confesso que não sei ao certo o motivo, mas continuei insistindo e, algumas semanas depois, veio a recompensa. Lançamos um curso que ensinava as pessoas a investir no mercado acionário, e as coisas começaram a dar certo. Se o seu coração continuar te mandando ir em frente, não desista. A única explicação que encontro para isso tudo é que o universo conspira a favor das pessoas que seguem lutando. Muitas vezes demora e é dolorido, mas uma hora chega a nossa vez (BENCHIMOL, 2022g, p. 1)⁶³.

⁶² Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/guilherme-benchimol_essa-era-a-minha-casa-em-2001-um-quitinete-activity-6911980215044874240-g5Rr/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 13 abr. 2022.

⁶³ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/marcos-ronaldo-75353228_essa-era-a-minha-casa-em-2001-um-quitinete-activity-6915032171371982848-rEz3. Acesso em: 13 abr. 2022.

Verifica-se, nessa publicação, que o influenciador se torna o próprio exemplo de como é possível empreender: é sua própria história que se torna um exemplo positivo para os seus seguidores. Percebe-se uma estrutura narrativa do herói, que, mesmo com percalços, consegue se superar. Mais uma vez a ideia de que a dedicação é a única explicação para o sucesso é acionada.

Que alegria gigante! Mal consigo acreditar que fui o vencedor do Prêmio iBest de Melhor do Brasil pelo Júri da Academia em todas as categorias em que fui indicado:

- Economia e Negócios,

- Opinião e Cidadania,

- Influenciador *LinkedIn*

Estes prêmios são também de cada um de vocês que me acompanham, apoiam e ensinam sempre.

Mais do que nunca, vou continuar trabalhando com total dedicação para trazer as melhores análises, informações e conteúdos e tentar ajudar em suas vidas, carreiras, negócios e finanças. Muito obrigado por estarem comigo nesta jornada (AMORIM, 2021b, p. 1)⁶⁴.

Na última publicação, concebe-se como a tentativa do influenciador de se mostrar útil inclui questões que extrapolam o mundo das organizações, ampliando-se para a outras dimensões da vida. Os conselhos se estendem, portanto, do mundo empresarial para a subjetividade dos indivíduos, numa postura que se vende altruísta, mas em cujo bojo residem valores danosos ao indivíduo.

4.5 Outros

Nessa categoria, classificam-se *posts* sobre acontecimentos atuais variados e enquetes realizadas pelos influenciadores a fim de interagir com o público. Exemplificam-se dois, apenas no intuito de mostrar que pouco se relacionam aos objetivos deste estudo, motivo pelo qual não foram, propriamente, alvo de análise (FIG. 20).

⁶⁴ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_gratidaeto-premio-premioibest-activity-6865030787197095936-XvAU/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 17 mar. 2022.

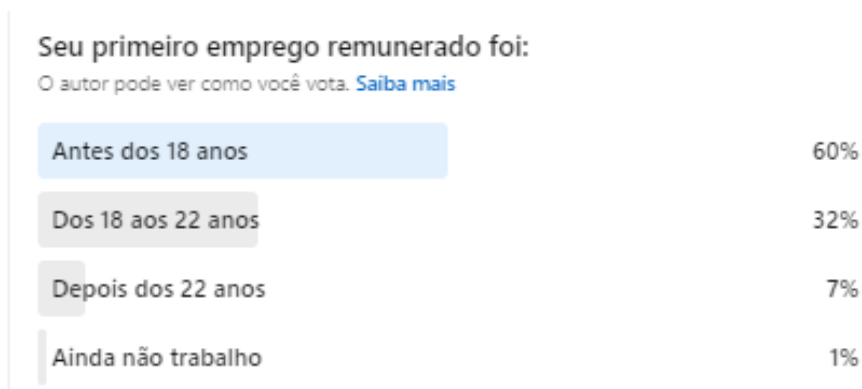


FIGURA 20 – Enquete: o seu primeiro emprego remunerado foi

Fonte: Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/max-gehringer_emprego-trabalho-activity-6892783820467179520-fknW/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 08 abr. 2022.

Guerra exige MUITO cuidado com a divulgação de imagens em redes sociais. Esse soldado ucraniano postou uma foto dele em um ginásio usado pelos militares do país. O local foi identificado por um colaboracionista, que passou a info para a Rússia, que horas depois o atacou com um míssil. 14 soldados morreram (AMORIM, 2022c, p. 1)⁶⁵.

⁶⁵ Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ricardoamorimricam_guerra-ucrania-russia-activity-6905183058937360386-tQb6/?utm_source=LinkedIn_share&utm_medium=member_desktop_web. Acesso em: 17 mar. 2022.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi identificar, descrever e analisar como o *LinkedIn* produz e reproduz a cultura do *management*. Considerando que estudos anteriores se concentraram na difusão dessa cultura pela mídia impressa, a pesquisa focou o universo digital, a fim de contribuir com o campo dos Estudos Organizacionais por meio de uma investigação de caráter interdisciplinar, ligada também à área de Comunicação.

Para isso, selecionaram-se 500 *posts* das 5 *Top Voices* do *LinkedIn* 2020. Essas publicações foram submetidas à análise de conteúdo, mostrando que, também contemporaneamente, essa cultura se manifesta, sobretudo, pelo que aqui é chamado de empreendedorismo de si, ou a noção de que cabe única e exclusivamente ao sujeito a tarefa de lidar com as adversidades — biológicas, psicológicas, sociais, culturais, econômicas e de toda ordem — para atingir metas produtivas cada vez mais altas. Nessa empreitada, ele conta com a ajuda de uma indústria capaz de mobilizar uma série de produtos — livros, cursos, palestras, mentorias etc. — que favorecem o desenvolvimento de uma postura de comprometimento e dedicação sem limites. Imbuída nesse pensamento está a ideia de que todos apresentam as mesmas condições e são capazes de atingir seus objetivos, de onde se conclui que quem não consegue não o faz por falta de dedicação ou talento.

Segundo o conteúdo dos *posts*, esse empreendedorismo de si envolve, sobretudo, três distintos fenômenos que a análise deixou claros: o culto ao desempenho, já identificado e discutido em trabalhos anteriores, além do estado psicológico positivo e da transformação social — esses últimos, aqui problematizados de forma diferente porque estão articulados de modo mais direto com a *cultura do management*.

Sobre o culto ao desempenho, a ideia é que o indivíduo seja sempre capaz de apresentar resultados superiores, jamais se acomodando a um estado atual — ainda que excelente. Afinal, só há espaço para os sujeitos fenomenais. A busca por uma *performance* crescente e diferenciada envolve, em especial, o aprendizado contínuo e o autoaprimoramento, a adaptabilidade, dedicação e superação. Em coerência com a lógica individualizante típica da cultura do *management*, os *posts* deixam claro que o autoaperfeiçoamento é um imperativo que se impõe a todos. Cabe a cada um persistir e superar limitações, quaisquer que sejam elas. É preciso ser resiliente e saber se adaptar a condições pouco favoráveis, desenvolvendo

habilidades que extrapolam questões técnicas: é a própria subjetividade o alvo desse discurso. Tudo em busca de formar indivíduos nos moldes do que o mercado demanda. Assim, mensagens de cunho motivacional mostram o que precisa ser alterado e como fazê-lo. Não só o conteúdo das mudanças é ditado pelas publicações, mas também o ritmo com que devem acontecer: a adaptação precisa ser rápida porque o mundo do trabalho não pode esperar, cobrando do sujeito preços altos e configurando um ambiente de alta pressão. O fato de o conteúdo analisado exibir tanto a necessidade dessa mudança e desse aperfeiçoamento constante, quanto o caminho que o indivíduo deve trilhar nessa direção, sinaliza que a indústria do *management*, também na mídia digital, retroalimenta-se: um influenciador recomenda uma escola, um *post* indica um livro, uma publicação exalta uma empresa, um consultor aparece como guru — e assim um pilar sustenta o outro, todos se reforçando mutuamente numa dinâmica que multiplica seus impactos.

No que se refere ao estado psicológico positivo, segundo fenômeno associado ao empreendedorismo de si, conforme mostram os *posts*, ele envolve a exaltação das características psicológicas e competências comportamentais que um sujeito que empreende a própria vida precisa ter ou desenvolver, com a promessa de atingir um bem-estar pleno — meta de ouro num mundo em que não há espaço para a dor ou o sofrimento. Para isso, segundo as publicações, é necessário se atentar à inteligência emocional, à colaboração e ao *networking*, à postura empreendedora, à inovação e à criatividade. Exemplos positivos são constantemente evocados por meio de histórias reais de pessoas que, mesmo com as adversidades, conseguiram se superar e obter êxito em diferentes aspectos da vida. Esses relatos visam inspirar os outros sujeitos a adquirirem determinadas habilidades e características, como autogestão das emoções, força, proatividade, otimismo, empatia, bom humor etc., a fim de os mobilizarem na busca dos seus objetivos sob a máxima: se ele conseguiu, você também consegue.

Esse estado psicológico positivo também é verificado na valorização de uma liderança mais humanizada, em que o líder deve conquistar a confiança de seus liderados. Nesse ponto, até sentimentos vistos primeiramente como negativos são transformados em positivos. Assim, uma liderança que mostra suas fraquezas não é percebida mais como um problema, e sim como uma oportunidade para o autoconhecimento e aperfeiçoamento das características não desejadas. Não que os traços negativos passem a ser aceitos de fato, mas agora parecem bem-vindos porque são vistos como trampolim para o desenvolvimento pessoal: forte é quem sabe ser fraco.

Nessa nova roupagem do *management* o importante é exaltar a própria humanidade e manter-se produtivo.

Sobre a transformação social, último dos fenômenos que caracteriza o empreendedorismo de si, as publicações mostram que essa cultura se utiliza de pautas sociais e as associa com um ideal de propósito. Isso porque o sujeito que empreende a própria vida não pode se mostrar egocêntrico e guiado por objetivos individuais. Ao contrário disso, precisa demonstrar que se guia por um senso de coletividade e de mudança das mazelas sociais. As principais pautas, presentes nos *posts*, foram diversidade e inclusão, saúde, educação e esporte, sustentabilidade e vulnerabilidade social. Aí reside uma das várias contradições da cultura do *management*: ao se venderem como pessoas preocupadas com questões como a da inclusão, os influenciadores contradizem seu próprio pressuposto de que todos os indivíduos teriam a mesma condição de “chegar lá”, como diria a linguagem popular. Afinal, se assim fosse, ações afirmativas seriam desnecessárias ou inócuas. Além disso, essas pautas são oferecidas sem que se questione o próprio sistema que acarreta as desigualdades que lhes dão origem. Assim, o *management* cria um antídoto ilusório para combater os problemas que ele mesmo produz — ou, então, para se esquivar das possíveis críticas que lhe são destinadas.

A análise dessas quinhentas publicações evidencia também que as mídias digitais aumentam a difusão e a força da cultura do *management*, tendo em vista a frequência e o alcance das publicações. A alta interação com as postagens, por meio de comentários e reações, embora não tenha sido alvo de análise neste estudo, reforça essa impressão. Apontada como um dos pilares da cultura do *management*, a mídia — agora digital — deixa de ser simplesmente um dos aspectos em que essa cultura se baseia para se tornar um verdadeiro alicerce no qual os outros pilares propostos por Wood Júnior e Paula (2002) se estruturam. No universo digital, encontram-se, em uma única publicação, as revistas impressas (que agora possuem formato digital), os gurus da administração (agora chamados de influenciadores), as empresas de consultoria (por meio de relatórios publicados pelos influenciadores ou até mesmo na profissão desses indivíduos, muitos dos quais são consultores), as escolas de negócios ou *ed techs* (comercializando cursos on-line). Assim, a mídia digital potencializa essa cultura e torna ainda mais preocupantes seus efeitos.

Percebe-se também a emergência de um *soft management*, menos focado em questões técnicas e no qual a positividade e as emoções ganham ênfase. Sentimentos são instrumentalizados em prol de objetivos empresariais. Afinal, um sujeito neoliberal superprodutivo precisa dispor de um aparato psicológico específico que lhe permita acreditar e, mais que isso, sentir que é capaz. Nesse caso, esse aparato se liga à superação de emoções negativas para dar lugar a uma positividade que é entendida como danosa, porque é forçada e construída sobre bases duvidosas. Essa impressão é corroborada, entre outros aspectos, pela constatação de que o próprio algoritmo do *LinkedIn* permite apenas reações positivas (Gostei, Parabéns, Apoio, Amei, Genial, Interessante). Desse modo, não há lugar para o contrário, a negação, a crítica ou a dor — nem na plataforma estudada nem nessa cultura que celebra apenas os vitoriosos ou aqueles que estão no caminho da vitória.

Fica igualmente clara uma crescente tentativa de humanização do *management*, trazendo o indivíduo para o centro de toda a decisão numa espécie de exaltação do eu. Nos discursos criados, agora é o próprio indivíduo que se torna o principal ator no futuro do mundo do trabalho no qual as organizações assumem, de certa forma, um papel secundário. Ao colocar o sujeito em primeiro plano, elas automaticamente se desresponsabilizam por quaisquer condições estruturais que lhes caibam na construção desse futuro. Oferecer condições dignas de trabalho deixa de figurar, por exemplo, como uma de suas obrigações, dado que todo o peso por resultados recai sobre esse indivíduo que “vai lá e faz”: superpotente, audaz, realizador, criativo, capaz de assumir riscos e lidar com incertezas, enxergar oportunidades e cuidar de suas próprias dificuldades, mostrando o quão forte é capaz de ser. Afinal, essas fragilidades são apresentadas como o local de onde o sujeito dá impulso em busca da superação: fala-se de verdadeiros heróis do cotidiano.

Em termos estruturais, o discurso presente nas publicações analisadas mantém as características do *pop-management*, num tom prescritivo que traz dicas e receitas sobre como se ter uma vida pessoal e profissional de sucesso, oferecendo soluções rasas para questões complexas. Em termos concretos, trata-se de uma indústria digital que se fortalece e se retroalimenta, na medida em que se encontram, com um único clique, todos os pilares que difundem essa cultura. Em termos de impacto, fica nítido como a cultura que nutre essa indústria e nela se fundamenta acaba configurando subjetividades, conformando um sujeito que se vê como uma marca a ser gerenciada.

Como maior limite desta pesquisa, aponta-se o recorte realizado, que contemplou uma única plataforma, poucos influenciadores e um período curto. Nesse sentido, estudos mais amplos, que analisem redes como *Instagram* e *Twitter*, ou mesmo outros pilares da cultura do *management*, são muito bem-vindos, assim como pesquisas que contemplem a interação entre influenciadores e seguidores, via comentários e curtidas, por exemplo. Investigar a trajetória de diferentes influenciadores e o isomorfismo entre eles também promete *insights* interessantes sobre esse assunto. Há, mesmo dentro do *LinkedIn*, conteúdos de cunho crítico que destoam da mensagem predominantemente transmitida na rede e desconstruem os valores do *management*. Estudar essas vozes desviantes pode, igualmente, render bons frutos.

Finalizando, a análise das publicações do *LinkedIn* realizada neste estudo deixa claro que, hoje, configura-se um *management* cada vez mais *light*, mas, nem por isso, menos nocivo. O *management* trocou de roupa, adotando uma aparência mais colorida e atraente, mas cuja cor vem esmaecendo, uma vez que, embora suas estratégias discursivas se modifiquem e a plataforma que as ampara se modernize (como ocorre com a mídia digital), no cerne a ideologia por trás dessa cultura se mantém: a manutenção da racionalidade neoliberal, ainda que às custas de um sujeito que desempenha um trabalho precário e adocece em busca desse modelo ideal de vida e de sucesso, teoricamente acessível para todos.

Tudo isso mostra que existe pela frente um desafio ainda maior, porque essa nova roupagem se torna mais difícil de se combater. Ao se apropriar das emoções, da positividade, das causas sociais, essa cultura camufla seu caráter ideológico. Afinal, como denunciar a violência psicológica em assuntos que são legitimados pela sociedade como bons, urgentes e importantes? Como denunciar que discursos que exaltam as emoções e o autoconhecimento podem esconder uma série de perversidades? Embora não haja respostas fáceis, percebe-se a necessidade de apontar os furos desse discurso, a fim de construirmos caminhos mais emancipatórios e dignos para os sujeitos. E esta dissertação, ao evidenciar o desbotamento dessa “nova” roupa, indica um desses caminhos.

REFERÊNCIAS

ALCADIPANI, Rafael.; CALDAS, Miguel P. Americanizing Brazilian management. **Critical Perspectives on International Business**, [S.l], v. 8, n. 1, p. 37–55, 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/17422041211197558>> Acesso em: 10 mar. 2022.

ALCADIPANI, Rafael.; ROSA, Alexandre Reis. From global management to local management: Latin American perspectives as a counter-dominant management epistemology. **Canadian Journal of the Administrative Sciences**, [online], v. 28, n. 1, p. 453–466, 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1002/CJAS.165>> Acesso em: 10 mar. 2022.

ALONSO, Luís Enrique; RODRÍGUEZ, Carlos Jesús Fernández. **Los discursos del presente**: Un análisis de los imaginarios sociales contemporáneos. Siglo XXI. 2013.

ANTUNES, Ricardo. **O Privilégio da Servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serviço Social & Sociedade**, [online], v. 1, n. 123, p. 407–427, 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0101-6628.030>> Acesso em: 12 mar. 2022.

ASSIS, Lilian Bambirra *et al.* O isomorfismo entre executivos nas maiores empresas brasileiras. **Gerais, Rev. Interinst. Psicol.**, [online], v. 3, n. 1, p. 95–107, jul. 2010. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202010000100010&lng=pt&nrm=iso> Acesso em: 19 maio 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para consumo**: A transformação das pessoas em mercadoria. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2008.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. Felicidade e trabalho. **GVexecutivo**, v. 6, n. 4, p. 57–61, 2007b. Disponível em: <<https://doi.org/10.12660/gvexec.v6n4.2007.34637>> Acesso em: 02 abr. 2022.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. O mal-estar na sociedade de gestão – E a tentativa de gestão do mal-estar. *In*: GAULEJAC, Vicent de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007a. Prefácio: p. 7–22.

BENETTI, Marcia. A ironia como estratégia discursiva da revista *Veja*. **Líbero**, [online], v. 10, n. 20, p. 37–46, dez. 2007. Disponível em: <<https://seer.casperlibero.edu.br/index.php/libero/article/view/632>> Acesso em: 02 abr. 2022.

BENITO, Luis Enrique Alonso; RODRÍGUEZ, Carlos Jesús Fernández. Capitalismo y personalidad: consideraciones sobre los discursos empresariales de la rentabilización del yo a través de la marca personal. **Política y Sociedad**, [S. l.], v. 57, n. 2, p. 521–541, 6 nov. 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.5209/poso.65926>> Acesso em: 20 set. 2021.

BIRMAN, Joel. Drogas, performance e psiquiatrização na contemporaneidade. **Ágora**, Rio de Janeiro, v. 17, n. esp., p. 23–37, 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1516-14982014000300003>> Acesso em: 02 abr. 2022.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Eve. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BORGES, Denise Aparecida Hipólito; CAPPELLE, Monica Carvalho Alves; CAMPOS, Rafaella Cristina. Empreendedor de si próprio: como a cultura do management contribui para o sequestro da subjetividade. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 410-427, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.21583/2447-4851.rbeo.2019.v6n2.234>> Acesso em: 02 abr. 2022.

BRANT, Luiz Carlos; CARVALHO, Tales Renato Ferreira. Metilfenidato: medicamento gadget da contemporaneidade. **Interface (Botucatu)**, Botucatu, v. 16, n. 42, p. 623–636, set. 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1414-32832012000300004>> Acesso em: 03 abr. 2022.

BRIGGS, Asa; BURKE, Peter. **Uma história social da mídia: de Gutenberg à Internet**. São Paulo: Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2016.

CABANAS, Edgar; ILLOUZ, Eva. **Happycracia: Fabricando cidadãos felizes**. São Paulo: Ubu Editora, 2022.

CALDAS, Miguel P.; TONELLI, Maria José. O Homem Camaleão e os Modismos Gerenciais: uma discussão sociopsicanalítica do comportamento modal nas organizações. *In*: MOTTA, Fernando C. Prestes.; Freitas, Maria Ester de. **Vida Psíquica e Organização**. Rio de Janeiro: FGV. cap. 7, 2000, p.130–147.

CARVALHO, José Luiz Felício.; CARVALHO, Frederico Antonio A; BEZZERA, Carol. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de Administração. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 535–549, set.

2010. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000300010>>. Acesso em: 05 abr. 2022.

CASAQUI, Vander. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. **Galaxia (São Paulo)**, [online], v. 1, n. 29, p. 44–56, jun. 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1982-25542015120109>> Acesso em: 05 abr. 2022.

CASAQUI, Vander. A Inspiração como forma comunicacional do capitalismo “cool”. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, XXXIX, 2016. SP. Anais... São Paulo: Intercom, 2016.

CASAQUI, Vander. Estudos da cultura empreendedora no campo da comunicação: macroproposições, narrativas, inspiração. **Galaxia**, São Paulo, v. 1, n. 37, p. 55–65, jan-abr., 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1982-2554132741>> Acesso em: 01 mar. 2022.

CASAQUI, Vander. Cultura empreendedora e espírito do tempo: um olhar contemporâneo a partir do campo da comunicação. **Organicom**, v. 16, n. 31, p. 184-194, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2019.160000>> Acesso em: 05 mar. 2022.

CASAQUI, Vander. O papel da narrativa no projeto da sociedade empreendedora e na cultura da inspiração. **E-Compós** (Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação), [online], v. 23, n. 1, p. 1–28, abr./out., 2020a. Disponível em: <<https://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/1850>> Acesso em: 12 mar. 2022.

CASAQUI, Vander. Crítica da inspiração nos processos comunicacionais do capitalismo cool. **Comunicacao, Midia e Consumo**, [online], v. 17, n. 48, p. 108–127, 2020b. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18568/cmc.v17i48.2009>> Acesso em: 01 mar. 2022.

CASAQUI, Vander. A construção discursiva do futuro do trabalho: análise crítica de white papers e relatórios prospectivos. In: **XXXII Congresso Internacional ALAS PERÚ 2019**, Lima, Perú. **Galáxia (São Paulo)**, [online], v. 1, n. 46, p. 1–17, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1982-2553202147009>> Acesso em: 02 fev. 2022.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da Internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHANDLER, Alfred. Estradas de ferro: pioneiras da moderna administração de empresas. *In*: McCraw, T. K. (org.). **Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: FGV, 1998, p. 142–168.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2000.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Vozes, 2006.

COGGIOLA, Osvaldo. **Da revolução industrial ao movimento operário**. As origens do mundo contemporâneo. 2015. Disponível em: < https://www.researchgate.net/publication/287205625_Revolucion_Industrial_e_Movimento_Operario_As_origens_do_mundo_contemporaneo> Acesso em: 05 abr. 2021.

Comitê Gestor da Internet no Brasil – CGI.br. (2021). **Painel TIC COVID-19: Pesquisa sobre o uso da Internet no Brasil durante a pandemia do novo coronavírus**. São Paulo: CGI.br. Disponível em: < https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/20210426095323/painel_tic_covid19_livro_eletronico.pdf> Acesso em: 02 nov. 2021.

COOKE, Bill.; MACAU, Flávio Romero.; WOOD JÚNIOR, Thomaz. Brazilian management gurus as reflexive soft-HRM practitioners: an empirical study. **The International Journal of Human Resource Management**, [online], v. 24, n. 1, p. 110-129, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10438/23289>> Acesso em: 02 nov. 2021.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca.; SARAIVA, Luiz Alex Silva Management industry. **Cadernos EBAPE.BR**, [online], v. 12, n. 1, p. 1–7, 1 mar. 2014. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/18560>> Acesso em: 12 fev. 2022.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca; MARTINS, Paulo Emilio Matos. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE.BR**, [online], v. 10, n. 2, p. 357–375. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1679-39512012000200007>> Acesso em: 01 fev. 2022.

COULDRY, Nick.; HEPP, Andreas. **A construção mediada da realidade**. Tradução: Luzia Araújo. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2020.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**. São Paulo: Boitempo editorial, 2017.

DEEKS, John. **Business and the culture of enterprise society**. Westport, CT: Quorum, 1993.

DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. **Suicídio e Trabalho: o que fazer?** Brasília: Paralelo, 2010.

DIAS, Cleinaldo Aparecido *et al.* Ideologia gerencialista e adoecimento mental no trabalho: uma análise crítica. **Cad. psicol. soc. trab.**, São Paulo, v. 22, n. 2, p. 185–198, dez. 2019. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172019000200005&lng=pt&nrm=iso> Acesso em: 03 fev. 2022.

DINIZ, Eli. Empresariado e projeto neoliberal na América Latina: uma avaliação dos anos 80. **Estado e Sociedade**, [S. l.], v. 34, n. 3, p. 349–377, 1991.

DRUCKER, Peter. **The practice of management**. Routledge, 2012.

DUARTE, Maria Paula Ferraz Calfat; MEDEIROS, Cintia Rodrigues de Oliveira. Pop-management: sorte ou revés? Análise das lições de autoajuda na orientação de gestores e executivos. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 67–89, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/11507>. Acesso em: 12 jan. 2022.

DUARTE, Maria Paula Ferraz Calfat; MEDEIROS, Cintia Rodrigues de Oliveira. Pop-Management: 15 anos depois – a incorporação do pop-management no trabalho de executivos de grandes empresas. **Cadernos EBAPÉ.BR**, [online], v. 17, n. 1, p. 185–198, 2018. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/69212>> Acesso em: 11 jan. 2022.

DUARTE, Ricardo Mello. **O espírito do capitalismo brasileiro retratado em conteúdos populares de gestão empresarial nas mídias digitais: modelos de empresa e formas de mobilização nos textos de influenciadores de LinkedIn**. 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/12666>> Acesso em: 11 jan. 2022.

EHRENBERG, Alain. **O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2010.

ENDEAVOR. **Como a 3M transforma seus funcionários em empreendedores?** 2016. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/pessoas/3m-funcionarios-empreendedores/>> Acesso em: 11 jan. 2022.

ENRIQUEZ, Eugène. O Indivíduo Preso na Armadilha da Estrutura Estratégica. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 1, jan-mar, p. 18–29, 1997. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0034-75901997000100003>> Acesso em: 01 abr. 2022.
FILION, Louis Jacques. Entendendo os Intraempreendedores como Visionistas. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 9, n. 2, p. 65–80, abr/jun, 2004. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.7867/1980-4431.2004v9n2p%25p>> Acesso em: 30 mar. 2021

FLICK, Uwe. A pesquisa qualitativa *on-line*: a utilização da Internet. In: _____.
Introdução a pesquisa qualitativa. Porto Alegre: Artmed, 2009. p. 238-253.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para a internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

FRANÇA, Vera. Celebidades: identificação, idealização ou consumo? In: FRANÇA, Vera *et al.* (Orgs.). **Celebidades do século XXI: transformações no estatuto da fama**. Porto Alegre: Sulina, 2014. p. 15–36.

FREIRE FILHO, João. (org.). **Ser feliz hoje: reflexões sobre o imperativo da felicidade**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2010.

GAULEJAC, Vincent. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. São Paulo: Ed. Idéias e Letras, 2007.

GEMELLI, Catia Eli. Capitalismo flexível como propulsor da ideologia gerencialista: um diálogo com Luc Boltanski, Ève Chiapello, Vincent de Gaulejac e Richard Sennett. **Farol-Revista de estudos organizacionais e sociedade**, [S. l], v. 7, n. 19, p. 738–767, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.25113/farol.v7i19.5275>> Acesso em: 19 nov. 2021.

GREY, Christopher. O fetiche da mudança. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, [S. l], v. 44, n. 1, p. 9–25, 2004. Disponível em: <<https://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-44-num-1-ano-2004-nid-45991/>> Acesso em: 17 fev. 2022.

GREY, Christopher. Towards A Critique of Managerialism: the Contribution of Simone Weil. **Journal of Management Studies**, [S. l], v. 33, n. 5, p. 591–612, set., 1996. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.1996.tb00810.x>> Acesso em: 20 set. 2021.

GUIMARÃES JUNIOR, Sérgio Dias; SILVA, Elaine Barbosa. A “reforma” trabalhista brasileira em questão: reflexões contemporâneas em contexto de precarização social do trabalho. **Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, [online], v. 7, n. 18, p. 117–163, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.25113/farol.v7i18.5503>> Acesso em: 27 fev. 2022.

HAN, Byung-chul. **No Enxame**: perspectivas do digital. Trad. Lucas Machado. Petrópolis: Vozes, 2018.

HAN, Byung-Chul. **Psicopolítica**: o neoliberalismo e as novas técnicas de poder. Belo Horizonte: Âyiné, 2018

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. 2^a. Ed. Trad. Enio Paulo Giachini. Petrópolis: Vozes, 2017.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade paliativa**: a dor hoje. Trad. Lucas Machado. Petrópolis: Vozes, 2021.

HOBBSAWM, Eric. **A era das revoluções**. 1789-1848. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

HUCZYNSKI, Andrzej. **Management Gurus**: what makes them and how to become one. London: Routledge, 1993.

ILLOUZ, Eva. **O amor nos tempos do capitalismo**. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

ITUASSU, Cristiana Trindade; TONELLI, Maria José. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, [online], v. 12, n. 1, p. 86–111, mar. 2014. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/9313>. Acesso em: 30 jan. 2022.

JUNIOR, Antonio Carlos de Barros. **Quem vê perfil não vê coração**: a ferida narcísica de desempregados e a construção de imagens de si no Facebook e no LinkedIn. 2014. Tese (Doutorado em Psicologia Social), Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, 2014. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-28052014-110956/pt-br.php>> Acesso em: 05 jan. 2022.

KENSKI, Vani Moreira. Educação e internet no Brasil. **Cadernos Adenaur**, [S. l.], v. 16, n.3, p. 133–150, 2015. Disponível em:

<https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=cfbf2881-e6e9-5724-4da9-d61e8dcd7a7c&groupId=265553> Acesso em: 07 fev. 2022.

LAVINAS, Mariana Rodrigues; ITUASSU, Cristiana Trindade. A difusão da mídia popular de negócios na produção acadêmica: o estado-da-arte da literatura pop-management. *In: Anais do XXII Semead*. São Paulo. 2019. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1843/41418>> Acesso em: 08 fev. 2022.

LINKEDIN. **Conectar profissionais do mundo todo, tornando-os mais produtivos e bem-sucedidos**. 2021. Disponível em: <<https://about.linkedin.com/pt-br>> . Acesso em 01 jun. 2021.

LINKEDIN. **Ter ideias não custa dinheiro**. Solte sua criatividade para vender mais. 2022. Disponível em:< https://www.linkedin.com/posts/luizahelenatrajano_vendas-criatividade-empendedorismo-activity-6815636739080646656-Zo5Z/?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web> Acesso em: 28 mar. 2022.

MAINIERI, Tiago. (Re) pensando a comunicação organizacional na era digital. **Revista FAMECOS**, [S.l], v. 18, n. 2, p. 529–541, 18 ago. 2011. Disponível em: <<https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/9473>> Acesso em: 01 fev. 2022.

MARTELLI, Carla Giana. Autoajuda e o “espírito de nossa época”. **Perspectivas: Revista de Ciências Sociais**, [online], v. 38, n. 1, p. 195–220, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/108193>>. Acesso em: 12 abr. 2021.

MARTINO, Luís Mauro Sá. **Teoria das Mídias Digitais: linguagens, ambientes e redes**. Petrópolis: Vozes, 2015.

MCLUHAN, Marshall. **A galáxia de Gutenberg: a formação do homem tipográfico**. 2ª. Ed. São Paulo: Nacional. 1977

MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação: como extensões do homem**. São Paulo: Editora Cultrix, 1974.

MICKLETHWAIT, Jonh; WOOLDRIDGE, Adrian. **Os bruxos da administração: como entender a babel dos gurus empresariais**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MISKOLCI, Richard. Novas Conexões: notas teórico-metodológicas para pesquisas sobre o uso de mídias digitais. **Cronos - Revista do Programa de Pós-Graduação da UFRN**, Natal, v. 12, n. 1, p. 9–22, 2011.

MISKOLCI, Richard. Sociologia digital: notas sobre pesquisa na era da conectividade. **Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar**, São Carlos, v. 6, n. 2, p. 275–297, 2016. Disponível em: <<https://www.contemporanea.ufscar.br/index.php/contemporanea/article/view/525>> Acesso em: 03 set. 2021.

MISOCZKY, Maria Ceci Araujo; ABDALA, Paulo Ricardo Zilio.; DAMBORIARENA, Luiza Araujo. A trajetória ininterrupta da reforma do aparelho de Estado no Brasil: Continuidades nos marcos do neoliberalismo e do gerencialismo. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 9, n. 3, p.184–193, jul./set, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5126>> Acesso em: 10 jun. 2021.

MOLINETE, Izel Aparecida; BARCELLOS, Rebeca de Moraes Ribeiro.; SALLES, Helena Kuerten. Da Mão de Ferro ao Romantismo: A Produção do Gênero no Discurso da Literatura Pop Management. **RGSA (ANPAD)**, [online], v. esp., n. 1, p. 06–22, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v0i0.1354>. Acesso em: 10 jun. 2021.

MONTAÑO, Carlos Eduardo. O projeto neoliberal de resposta à “questão social” e a funcionalidade do terceiro setor. **Revista Lutas Sociais**, [online], v. 1, n. 8, 53–64, 2002. Disponível em: <<https://doi.org/10.23925/ls.v0i8.18912>> Acesso em: 02 mai. 2021.

MOTTA, Rodrigo Guimarães; CORÁ, Maria Amélia Jundurian.; MENDES, Silma Ramos Coimbra. Suor, superação e a medalha: uma análise do discurso sobre a literatura pop management inspirada no esporte de competição. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, [online], v. 6, n. 1, p. 77–101, 2019. Disponível em: <<https://rbeo.emnuvens.com.br/rbeo/article/view/165>> Acesso em: 03 ago. 2021.

PADILHA, Valquíria. **Antimanual de gestão: desconstruindo os discursos do management**. São Paulo: Ideias e Letras, 2015.

PADILHA, Valquíria; JORGE, Thiago Martins. A sociologia e o mal-estar na formação de administradores. *In*: PADILHA, Valquíria; MARTINS, Thiago Jorge. **Antimanual de gestão: desconstruindo os discursos do management**. São Paulo: Ideias e Letras, 2015. p. 234–261.

PARKER, Martin. Managerialism and its discontents. *In*: PARKER, Martin. **Against Management**. Cambridge: Polity Press, 2002, Cap. 1 e 6, p. 1–16 e 115–33.

PAULA, Ana Paula Paes de.; WOOD JÚNIOR, Tomaz. Viagem epistemológica às livrarias dos aeroportos. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 77–86, 2003.

Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/694>> Acesso em: 12 jun. 2021.

PAULA, Ana Paula Paes de.; WOOD JÚNIOR, Tomaz. Dilemas e ambiguidades da indústria do conselho: um estudo múltiplo de casos sobre empresas de consultoria no Brasil. **RAC-eletrônica**, [online], v. 2, n. 2, p. 171–188, 2008. Disponível em: <https://pesquisa-eaesf.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/wood__dilemas_e_ambiguidades_da_industria_do_conselho_um_estudo.pdf> Acesso em: 21 dez. 2021.

PENSIN, Daniela Pederiva. O imperativo da inovação e a constituição da docência inovadora. **Revista Brasileira de Ensino Superior**, Passo Fundo, v. 3, n. 4, p. 23–35, dez. 2017. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/REBES/article/view/2208/1531>> Acesso em: 12 jun. 2021.

POLANYI, Karl. **A grande transformação**: as origens da nossa época. 2^a. Ed. Trad. Fanny Wrobel. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

RAMPAZO, Adriana Vinholi. O Management e o Projeto de Controle do Mundo. Farol - **Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, [S.l.], v. 2, n. 4, p. 569–619, ago, 2015. Disponível em: <<https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/2760>>. Acesso em: 04 mai. 2021.

RODRÍGUEZ, Carlos Jesús Fernández. La relevancia del discurso gerencial para los estudios organizacionales: reflexiones durante un evento pandémico. **Innovar**, [online], v. 30, n. 78, p. 35–48, 1 out. 2020. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512020000400035&script=sci_abstract&tlng=es> Acesso em: 26 set. 2021.

RODRÍGUEZ, Carlos Jesús Fernández. **Las transformaciones del discurso del management**: un análisis sociológico de los textos fundamentales de la gestión empresarial. Tese (Doutorado em Sociologia), Universidad Autónoma de Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Madrid. 2004. Disponível em: <<https://repositorio.uam.es/handle/10486/4246>> Acesso em: 27 set. 2021.

RODRÍGUEZ, Carlos Jesús Fernández. Management y sociedad en la obra de Peter drucker. **Revista Internacional de Sociología (RIS)**, [S.l.], v. 66, n. 49, p. 195–218, jan./abr., 2008. Disponível em: <<https://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/88>> Acesso em: 12 jan. 2022.

SAFATLE, Vladimir.; JÚNIOR, Nelson da Silva; DUNKER, Christian (orgs). **Neoliberalismo como gestão do sofrimento psíquico**. Belo Horizonte: Autêntica, 2020.

SANTAELLA, Lucia. Mídia, participação e entretenimento em tempos de convergência. **Revista GEMInIS**, [S.l.], v. 1, ed. esp., p. 4–7, 2014. Disponível em: <<https://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/175>>. Acesso em: 12 jun. 2021.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **RAE-Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 49, n. 3, p. 337–348, 2009. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/36354>> Acesso em: 2 jun. 2022.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **O que é empreendedorismo?** 2021. Disponível em: <<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo>> Acesso em: 10 jun. 2021.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: o desaparecimento das virtudes com o novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Bestbolso, 2012.

SIBILIA, Paula. **O show do eu: a intimidade como espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2016.

SILVA, Cássia Aparecida Lopes da. **Comunicação organizacional e trabalho: o discurso das revistas Você S/A e Você RH na instituição de sentidos de gestão de si no trabalho**. 2020. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação), Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020.

SILVA, Júlio Fernando da; CAEIRO, Mariana. O Ensino de Administração no Brasil: uma reflexão sobre a gestão simplista e palpável decorrente do pop-management. **Revista de Administração da Fatea**, [online], v. 12, n. 12, p. 97–109, 2016. Disponível em: <<http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/view/750/763>> Acesso em: 24 out. 2021.

SILVERSTONE, Roger. **Por que estudar a mídia?** Trad. Milton Camargo Mote. São Paulo: Loyola, 2002.

TAYLOR, Frederick W. **Princípios de administração científica**. 5ª. Ed., São Paulo: Atlas, 1963.

THIBES, Mariana Zanata. As formas de manifestação da privacidade nos três espíritos do capitalismo: da intimidade burguesa ao exibicionismo de si nas redes sociais. **Sociologias**, [S.

l.], v. 19, n. 1, p. 316–343, 2017. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/15174522-019004613>> Acesso em: 02 fev. 2022.

THOMPSON, John Brookshire. Comunicação e contexto social. *In*: THOMPSON, John Brookshire. **A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. p. 33–72.

TRAGTEMBERG, Maurício. **Administração, poder e ideologia**. 2ª. Ed. São Paulo: Cortez, 1989.

VIZEU, Fabio. **Management no Brasil em perspectiva histórica: o projeto do Idort nas décadas de 1930 e 1940**. 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2008.

VIZEU, Fabio; MENEGHETTI, Francis Kanashiro; SEIFERT, Rene Eugenio. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. **Cadernos Ebape. br**, [online], v. 10, n. 1, p. 569–583, 2012. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1679-39512012000300007>> Acesso em: 12 dez. 2021.

WEBER, Max. Os tipos de dominação. *In*: WEBER, Max. **Economia e Sociedade: Fundamentos da Sociologia Compreensiva**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1991. p.139–198.

WOOD JÚNIOR, Tomaz.; CRUZ, Julia Fernandes Personini. MBAs: cinco discursos em busca de uma nova narrativa. **Cadernos EBAPE.BR**, [online], v. 12, n. 1, p. 26–44, mar. 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1679-39512014000100004>> Acesso em: 03 nov. 2021.

WOOD JÚNIOR, Tomaz. Sociólogo francês argumenta: os modernos modelos de gestão constituem uma patologia social, capaz de atrair e seduzir suas vítimas. *In*: **Revista Carta Capital**, 30 out. 2013. Disponível em: <<http://www.ceapetce.org.br/noticias/management-doentio/>>. Acesso em: 29 abr. 2021.

WOOD JÚNIOR, Tomaz; PAULA, Ana Paula Paes de. A mídia especializada e a cultura do management. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 13, n. 38, p. 91–105, 2006. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1984-92302006000300006>> Acesso em: 01 nov. 2021.

WOOD JÚNIOR, Tomaz; PAULA, Ana Paula Paes de. O Fenômeno dos MPAs Brasileiros: Hibridismo, Diversidade e Tensões. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, v.44, n.1, p. 116–129, 2004. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0034-75902004000100007>> Acesso em: 24 fev. 2021.

WOOD JÚNIOR, Tomaz; PAULA, Ana Paula Paes de. **Pop management**: a literatura popular de gestão no Brasil. 2002. Relatório de Pesquisa, Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2002b.

WOOD JÚNIOR, Tomaz; PAULA, Ana Paula Paes de. Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. **Organizações & Sociedade (online)**, Salvador, v. 9, n. 24, p. 39–51, 2002a. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1984-92302002000200003>> Acesso em: 28 out. 2021.

WOOD JÚNIOR, Tomaz; PAULA, Ana Paula Paes de. Pop-Management Literature: popular business press and management culture in Brazil. **Canadian Journal of the Administrative Sciences**, v. 25, n. 1, p. 185–200, 2008. Disponível em: <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/wood_-_pop-management_literature_popular_business_press_and_management_culture_in_brazil.pdf> Acesso em: 20 ago. 2021.

WOOD JÚNIOR, Tomaz; TONELLI, Maria José; COOKE, Bill. Colonização e neocolonização da gestão de recursos humanos no Brasil (1950-2010). **Revista de Administração de Empresas**, [online], v. 51, n. 1, p. 232–43, 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0034-75902011000300004>> Acesso em: 03 nov. 2021.

APÊNDICE

Título	Autor	Sinopse
Do mil ao milhão	Thiago Nigro	Ensina os três pilares para atingir a independência financeira [...] mostra que a riqueza é possível para todos – basta estar disposto a aprender e se dedicar.
O homem mais rico da Babilônia	George Clason	É um clássico sobre como multiplicar riqueza e solucionar problemas financeiros.
Mais esperto que o diabo: O mistério revelado da liberdade e do sucesso	Napoleon Hill	[...] este livro deve ser considerado um manual para todas aquelas pessoas que desejam ser mais espertas que seus medos, problemas e limitações.
O poder da ação: faça sua vida ideal sair do papel	Paulo Vieira	Ao longo do livro, você vai encontrar incentivos, desafios e até exercícios que te ajudarão a começar uma nova etapa e, conseqüentemente, atingir o sucesso profissional e pessoal.
Pai Rico, Pai pobre	Robert Kiyosaki	Pai Rico, Pai Pobre demonstra que a questão não é ser empregado ou empregador, mas ter o controle do próprio destino ou delegá-lo a alguém. É essa a tese de Robert Kiyosaki neste livro substancial e visionário.
O poder da autorresponsabilidade: A ferramenta comprovada que gera alta performance e resultados em pouco tempo	Paulo Vieira	Trata-se de um manual que apresenta a metodologia das 6 leis para a conquista da autorresponsabilidade, de modo que o leitor tenha alta performance na vida pessoal e profissional
O poder do hábito	Charles Duhigg	O livro ensina a ter sucesso focando em hábitos que moldam cada aspecto de nossas vidas.

Fonte: Nielsen Bookscan - Relatório TOP 10 mais vendidos na semana (07/06/2021 a 13/06/2021)