

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE DARCY RIBEIRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA POLÍTICA
TESE DE DOUTORADO

GABRIEL DUARTE CARVALHO

**FORMAÇÃO ACADÊMICA E QUALIFICAÇÃO SOCIAL DE
EXECUTIVOS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

CAMPOS DOS GOYTACAZES, RJ
JUNHO, 2021

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE DARCY RIBEIRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA POLÍTICA
TESE DE DOUTORADO

Gabriel Duarte Carvalho

**FORMAÇÃO ACADÊMICA E QUALIFICAÇÃO SOCIAL DE
EXECUTIVOS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Estadual Norte Fluminense Darcy Ribeiro como requisito para obtenção do título de Doutor.

Orientador: Prof. Dr. Fabrício Barbosa Maciel

CAMPOS DOS GOYTACAZES, RJ
JUNHO, 2021

FICHA CATALOGRÁFICA

UENF - Bibliotecas

Elaborada com os dados fornecidos pelo autor.

C331

Carvalho, Gabriel Duarte.

Formação Acadêmica e Qualificação Social de Executivos no Estado do Rio de Janeiro / Gabriel Duarte Carvalho. - Campos dos Goytacazes, RJ, 2021.

156 f.

Bibliografia: 153 - 156.

Tese (Doutorado em Sociologia Política) - Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Centro de Ciências do Homem, 2021.

Orientador: Fabricio Barbosa Maciel.

1. Executivos. 2. Títulos Acadêmicos. 3. Habitus. 4. Classe Social. 5. Reconhecimento Social. I. Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro. II. Título.

CDD - 320

Gabriel Duarte Carvalho

**FORMAÇÃO ACADÊMICA E QUALIFICAÇÃO SOCIAL DE
EXECUTIVOS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Carlos Abraão Moura Valpassos
UFF

Prof. Dr. Fabrício Barbosa Maciel (Orientador)
UENF

Prof. Dr. Ricardo André Avelar da Nóbrega
UENF

Prof. Dr. Ricardo Gervasio Bastos Visser
UERJ

Prof. Dr. Vitor de Moraes Peixoto
UENF

CAMPOS DOS GOYTACAZES, RJ
JUNHO, 2021

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer ao meu orientador Fabrício Maciel por ter me convidado em 2016 a integrar o grupo de pesquisa NUESDE, coordenado por ele e composto por estudantes dos cursos de História e Ciências Sociais da UFF Campos. Os encontros para a leitura e discussão de autores como Wright Mills foram fundamentais para solidificar e nortear esta tese. Sou grato por todas as trocas com os amigos do grupo, o fato de estarmos pesquisando juntos um mesmo objeto, cada um sob seu prisma, foi algo estimulante e que passava uma tranquilidade frente as dificuldades da pesquisa.

Agradeço a todos os amigos que contribuíram de alguma forma com o contato e intermediação junto aos executivos entrevistados, especialmente a Ricardo Visser e Luiz Ribeiro, sem o qual essa pesquisa não seria possível.

Agradeço a CAPES e ao programa de Doutorado em Sociologia Política da UENF, bem como a contribuição de todos os professores e especialmente a dedicação de Wania Mesquita, coordenadora e principal responsável pela organização do curso.

Um agradecimento especial também a Elis Miranda, professora de Geografia da UFF Campos, que sempre me atendeu em momentos de desespero acadêmico e me ajudou a organizar as ideias. Ela foi a responsável por me apresentar Pierre Bourdieu no mestrado, o que possibilitou uma base em sociologia que me faltava por conta de minha formação em Direito e me facilitou na construção de um aporte teórico coerente dentro do doutorado em Sociologia Política.

Agradeço a companhia de Mia (Mirila Cunha) que esteve comigo na primeira metade do doutorado e que contribuiu muito para meu crescimento pessoal. Sou grato por todas as viagens e congressos que fomos, as andanças, as danças, as músicas... toda a construção lúdica e cheia de simbolismos da nossa relação. Com ela aprendi a não sucumbir a uma lógica de produtividade acadêmica e de trabalho que é contra a tudo aquilo que acreditamos.

Agradeço ao universo a sorte de ter encontrado Mar (Marina Muniz) ainda durante o período da pesquisa. Sua presença na segunda metade do doutorado contribuiu muito pro meu desenvolvimento intelectual. Nossas conversas em torno

de temas como Hegel, Marx, Lukács, filosofia da ciência, crítica ontológica, teoria do valor, políticas públicas, campos da esquerda, sem dúvida tiveram grande impacto na minha escrita e desenvolvimento. Considero que essas trocas foram de grande contribuição mesmo para uma tese que tem base Weberiana. Para muito além das trocas acadêmicas, sou grato por estar com uma companheira que é exemplo de dedicação à ciência, à saúde e à vida. Que me mostrou que a convivência a dois pode ser fácil e me deu suporte emocional pra enfrentar uma pandemia e escrever este trabalho.

“Olha como ele é! Olha que homem de negócios! Olha que homem de negócios matreiro! Pois bem, como é sabido: pelo ofício que você segue mede-se também o grau de importância da sua pessoa... mede-se o grau de importância e sua situação na sociedade...”

Fiódor Dostoiévski em Como é perigoso entregar-se a sonhos de vaidade.

RESUMO

O presente trabalho se propõe a levantar o perfil acadêmico de executivos e a partir da análise de seus currículos, aspectos relacionados a sua origem familiar e relações de amizade construídas no ambiente escolar demonstrar como se organiza as classes médias altas nos cargos de direção das empresas. O tipo de curso e de instituição presente na trajetória escolar reflete a classe do indivíduo fazendo com que as empresas identifiquem socialmente aqueles que possuem *habitus* de classe próximo à dos acionistas, sendo este um requisito fundamental para estabelecer um nexo de confiança entre os donos e os administradores dos negócios. Apesar da dificuldade de acesso ao objeto, realizamos 5 entrevistas pessoais e trazemos ainda a análise de dados disponíveis no *Linked In* sobre a trajetória acadêmica e profissional de 45 executivos, além da análise de 28 questionários respondidos por executivos no âmbito do estado do Rio de Janeiro. Os resultados nos mostram uma divisão entre duas frações da classe média dentro da hierarquia gerencial onde os indivíduos da classe média alta ocupam os postos mais altos de presidente e diretor e os da classe média baixa o cargo de gerente. Fica evidente o uso dos espaços escolares como um mecanismo de aumento do capital social de forma que quanto mais alta a classe social mais consciente é a formação e uso das redes de contato para a entrada, posicionamento e manutenção na esfera corporativa.

Palavras-chave: executivos; títulos acadêmicos; *habitus*; classe social; reconhecimento social

ABSTRACT

The present work proposes to raise the academic profile of executives and from the analysis of their curricula, aspects related to their family origin and friendly relationships built in the school environment demonstrate how the upper middle classes are organized in the management positions of companies. The type of course and institution present in the school trajectory reflects the individual's class, making companies identify in a socially way those with class *habitus* close to that of shareholders, which is a fundamental requirement to establish a nexus of trust between owners and business administrators. Despite the difficulty of accessing the object, we conducted 5 personal interviews and also brought the analysis of data available in *Linked In* regarding the academic and professional trajectory of 45 executives and 28 questionnaires answered by executives in the state of Rio de Janeiro. The results show us a division between two fractions of middle class within the managerial hierarchy where individuals of the upper middle class occupy the highest positions of president and director and those of the lower middle class the position of manager. The use of school spaces as a mechanism for increasing social capital is evident, so that the higher the social class, the more aware is the formation and use of contact networks for entry, positioning and maintenance in the corporate sphere.

Keywords: executives; academic titles; *habitus*; social class; social recognition

SUMÁRIO

Introdução	14
Capítulo 1 - O executivo e a esfera corporativa	20
1.1- O <i>ethos</i> dos executivos.....	20
1.2- <i>Habitus</i> x Caráter Social.....	25
1.3- O sistema capitalista: fases e características	30
1.3.1- Fase flexível.....	33
1.4- O executivo: Aspectos e características.....	36
1.5- Reconhecimento na esfera corporativa.....	43
1.5.1- O cargo e sua legitimação social: autoridade, hierarquia, idolatria.....	47
Capítulo 2 - A pesquisa: objeto, hipóteses e metodologia	52
2.1- Questão central e construção das hipóteses.....	52
2.2- Hipóteses.....	55
2.3- Questões sobre método.....	61
2.4- Teoria disposicionista e <i>habitus</i> : sobre as disposições da ação.....	65
2.5- Construção da tese – Etapas da pesquisa.....	67
2.5.1- Contexto e definição (Objeto, tema e delimitação)	68
2.5.2- Estrutura da pesquisa e dificuldades.....	69
Capítulo 3 - Mecanismos de recrutamento: Filtros sociais na seleção de executivos	75
3.1- Análise da formação dos executivos através do <i>Linked In</i>	75
3.1.1- Filtro social: Tipo de instituição.....	75
3.1.2- Filtro social: Tipo de curso.....	80
3.1.3- Filtro social: Pós-graduação.....	89
3.2- A Inserção da mulher no campo da educação executiva.....	91
3.3- Análise dos questionários.....	94
3.3.1- Outros aspectos de classe.....	100

Capítulo 4 - Origem de classe e inserção no mercado: trajetórias

de altos e médios executivos brasileiros	103
4.1- Análise das entrevistas.....	106
4.1.1 – Entrevistas classe média alta.....	106
4.1.2 – Entrevistas classe média baixa.....	127
Conclusão	146
Referências bibliográficas	153

LISTA DE SIGLAS

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Nível Superiores
Cefet/MG - Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais
CEO - Chief Executive Officer
CFO – Chief Financial Officer
COO - Chief Operating Officer
COPPE - Instituto de Pós-graduação e Pesquisa de Engenharia da UFRJ
COPPEAD – Escola de Negócios da UFRJ
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
FDC – Fundação Dom Cabral
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FMI – Fundo Monetário Internacional
GMAT - Graduate Management Admissions Test
IBMEC – Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais
IESE - Instituto de Estudos Superiores da Empresas
IFF- Instituto Federal Fluminense
IME – Instituto Militar de engenharia
INEP- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPO – Initial Public Offering
ISEPAM - Instituto Superior de Educação Professor Aldo Muylaert
MBA – Master in Business Administration
NUESDE- Núcleo de Novos Estudos Sobre Desigualdade Social
PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PUC – Pontifícia Universidade Católica
RH – Recursos Humanos
UCAM - Universidade Cândido Mendes
UEMG - Universidade Estadual de Minas Gerais
UENF – Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro
UERJ – Universidade Estadual do Rio de Janeiro
UFBA – Universidade Federal da Bahia

UFES – Universidade Federal do Espírito Santo

UFF - Universidade Federal Fluminense

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais

UFPR - Universidade Federal do Paraná

UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro

UnB - Universidade Federal de Brasília

USP - Universidade Federal de São Paulo

INTRODUÇÃO

Os títulos acadêmicos em nossa sociedade são análogos aos títulos de nobreza nas sociedades medievais, assim entende Bourdieu (2012, p.48) ao desenvolver sua sociologia da educação. Para ele, o sistema educacional nas sociedades complexas funciona como uma instância oficial de santificação das divisões sociais que determinam o acesso às posições de poder com base no capital econômico, cultural e social investido no campo da educação formal.

A classe social determina a trajetória acadêmica de um indivíduo e as vantagens de classe ficam escondidas sob a forma dos títulos conferidos por uma instância oficial. Em outras palavras, a escola e todo o sistema educacional funcionam como um enorme sistema de “lavagem de dinheiro simbólico” em que o capital cultural recebido por hereditariedade e nascimento é transmutado em capital conquistado, que passa a funcionar como uma “comprovação” do mérito.

A construção dessa tese consiste em uma busca empírica daquilo que já se percebe tanto no senso comum como na esfera acadêmica. Além das evidências científicas presente nas teorias e trabalhos de autores consagrados na Sociologia, ao observarmos situações presentes no dia a dia, percebemos como os títulos acadêmicos são usados para fins de distinção social. Este aspecto fica claro ao analisarmos o episódio que ganhou ampla projeção na mídia nacional, de uma fiscalização da vigilância sanitária do Rio de Janeiro em julho de 2020 em um bar no Leblon. Neste episódio, os fiscais, ao tentarem realizar o trabalho de conscientização e dispersão de aglomerações, por conta da pandemia do corona vírus, foram intimidados de forma agressiva por um indivíduo que ao ser abordado pelo fiscal sendo chamado de cidadão, foi imediatamente defendido por sua companheira que disse: “Cidadão não! Engenheiro Civil formado. Melhor do que você.”¹

Da mesma forma, notamos como o título é relevante para legitimar posições de poder ao observarmos o caso do ex-candidato a ministro da educação do governo Bolsonaro, Carlos Alberto Decotteli, que 5 dias após a indicação para assumir o ministério, em junho de 2020, não foi nomeado por mentir em seu

¹ Como podemos ver em reportagem da Globo do dia 6 de julho de 2020, disponível em: <<https://globoplay.globo.com/v/8676880/>>. Acesso em 15 abr. 2021.

currículo a respeito do título de doutorado e de pós-doutorado. Neste caso, a Universidade Nacional de Rosário na Argentina indicou que Decotteli teve a tese reprovada e a universidade alemã de Wuppertal esclareceu que ele nunca esteve naquela universidade.²

As trajetórias acadêmicas, desde o ensino básico até a pós-graduação, são retratos de classe e dizem muito sobre a concentração do capital social, cultural e simbólico. O tamanho da exclusão presente na educação brasileira e as vantagens que uma parcela da população possui sobre a outra podem ser percebidas tanto em trabalhos científicos como jornalísticos. Em pesquisa realizada pelo Inep, no Censo Escolar 2017, divulgada pelo Jornal Estadão³, vemos que 1 em cada 4 alunos de classe média triunfa no Enem, enquanto entre os pobres o sucesso é de 1 a cada 600. Esta é a realidade educacional no Brasil, país situado na América Latina, região mais desigual do mundo, onde, segundo pesquisa divulgada pelo Jornal O Globo⁴, os 10% mais ricos da população captam 54% de toda a riqueza.

O presente trabalho se propõe a levantar o perfil acadêmico de executivos (presidentes, diretores e gerentes) e a partir da análise de seus currículos e de aspectos relacionados a sua origem familiar e relações de amizade construídas no ambiente escolar, demonstrar como se organizam as classes médias altas nos cargos de direção das empresas. Os resultados nos mostram que as oportunidades para ocupar os postos mais altos na hierarquia gerencial são condicionadas pela classe social. A inquietação causada por este objeto se deve a compreensão de que nas diferentes esferas da realidade social, o mercado é aquela esfera que mais determina as bases da nossa relação com o outro, sendo os executivos porta-vozes e exemplos de sucesso da cultura capitalista de nosso tempo.

Esta tese está estruturada em 4 capítulos. No primeiro, procuramos entender nosso objeto de pesquisa por meio da leitura de livros e artigos que investigam e analisam a vida dos executivos e das elites de modo geral. Desta forma, nos foi

2 Reportagem disponível em <<https://brasil.elpais.com/brasil/2020-07-01/ministro-decatelli-cai-por-maquiar-curriculo-e-reforca-pessimismo-sobre-o-futuro-da-educacao-sob-bolsonaro.html>>. Acesso em 15 abr. 2021.

3 Disponível em <<https://www.estadao.com.br/infograficos/educacao,no-enem-1-a-cada-4-alunos-de-classe-media-triunfa-pobres-sao-1-a-cada-600,953041#:~:text=A%20vaga%20foi%20conquistada%20gra%C3%A7as,dia%20na%20sala%20de%20aula>>. Acesso em 15 abr. 2021.

4 Disponível em <<https://oglobo.globo.com/sociedade/america-latina-pode-ter-maior-desigualdade-em-decadas-agravada-pela-covid-19-24782605>>. Acesso em 15 de abr. 2021.

muito importante, principalmente para a construção das hipóteses, o livro “A elite do poder” do sociólogo americano Wright Mills (1975), que traz em sua obra um retrato detalhado sobre a vida das elites nos EUA.

Foi necessário ainda o estudo de autores que tratam das atuais bases imateriais de dominação social na esfera corporativa, bem como entender como o capitalismo foi se modificando e se perpetuando no tempo, se caracterizando como um sistema produtivo que provoca uma divisão do trabalho em função da classe e traz repercussões para todos os âmbitos da vida social de um indivíduo. Quanto a este ponto, destacamos a obra “O Novo Espírito do Capitalismo” de Ève Chiapello e Luc Boltanski (2009), que nos revela o desenvolvimento de uma nova cultura que rege as relações de trabalho dentro das empresas.

Um outro ponto fundamental está no estudo a respeito das disposições para a ação e pensamento que formam uma mesma base psicológica entre os membros de uma classe social ou de frações de classe que são próximas. Para entendermos o que promove o engajamento de um sujeito na esfera corporativa, fazendo-o ocupar uma função específica em razão de sua origem social e familiar - resultando em um padrão parecido quanto às trajetórias acadêmico-profissionais dos membros de uma mesma classe social -, sentimos a necessidade de uma maior substância teórica, o que nos levou a promover uma conversa entre os conceitos de *caráter social* de Erich Fromm (1984) e de *habitus* de Pierre Bourdieu (2007; 2012). O *caráter social* modela as forças dentro da sociedade encaminhando os indivíduos para a esfera produtiva e o *habitus*, ao promover expectativas e ambições próprias de uma classe, direciona o indivíduo para uma função específica, precarizada, operacional, técnica ou de gestão, dependendo de sua origem social. Entendemos que esse sistema, mediado pelo *caráter social* e o *habitus*, contribui para uma maior pacificação social dentro das empresas.

Sobre este ponto, consideramos também de fundamental importância as teorias que tratam sobre o *reconhecimento social*, que justifica as escolhas e caminhos dos agentes sociais baseados em aspectos para além das necessidades materiais. As teorias das três esferas de reconhecimento de Axel Honneth (2015), presente em seu livro “O direito de liberdade”, nos deu base para percebermos como

a esfera do mercado é uma das que mais confere valor simbólico na construção da autoestima de um indivíduo.

Por fim, dado a grande incidência de questionamentos acerca de qual aporte teórico usamos para definir o nada pacífico conceito de “classe social”, defendemos que os conceitos trazidos por Bourdieu de *habitus*, campo, capital social e capital simbólico, em se tratando de entender a reprodução e manutenção social das classes, são o que temos de mais sofisticado dentro da sociologia quando se pensa em definir a fração de classe de um indivíduo. Destacamos que este entendimento sobre o conceito de classe social foi de fundamental importância para a análise das entrevistas, pois quando classificamos socialmente os executivos estamos levando em consideração as relações familiares e de amizade que estão presentes desde a sua infância.

O segundo capítulo tem o objetivo de apresentar as hipóteses e situar o leitor quanto aos detalhes da pesquisa, especialmente em relação à dificuldade de acesso ao objeto, o que nos forçou a fazer uma adaptação metodológica. O terceiro capítulo desenvolve as análises quantitativas a respeito dos dados disponíveis no *Linked In* e nos questionários aplicados pelo NUESDE⁵, através dos quais tivemos acesso a trajetória acadêmica e profissional dos executivos. O quarto capítulo é o resultado do campo, onde são analisadas as entrevistas pessoais que possibilitaram classificar socialmente os entrevistados e enxergar de forma mais nítida a relação entre *habitus*, escolha do curso/universidade e o cargo que o executivo ocupa.

As hipóteses foram construídas dentro da ideia de que existe uma afinidade de classe entre acionistas, donos das empresas, e os executivos, administradores dos negócios. A partir disso, passamos a considerar que aqueles que ocupam cargos de gestão dentro das corporações são oriundos de uma mesma classe social, a qual supomos inicialmente serem da classe B, o que em outras palavras significa dizer que CEO's, diretores e gerentes seriam indivíduos com origem sociais provenientes da classe média alta. Em relação a esta suposição, que deu base para pensarmos as hipóteses, temos a primeira contribuição relevante deste trabalho, com a identificação de uma divisão entre duas frações da classe média dentro da hierarquia gerencial onde indivíduos da classe média alta ocupam cargos mais altos

⁵ Grupo de pesquisa da Universidade Federal Fluminense – Pólo Universitário de Campos dos Goytacazes, coordenado pelo professor Fabrício Maciel.

de diretor e CEO/CFO e os da classe média baixa o cargo de gerente, sendo este o cargo mais baixo na hierarquia de gestão.

A relação entre sistema educacional e mercado foi a chave interpretativa utilizada para entender de que forma um título acadêmico de uma instituição ou curso específico ajuda a selecionar indivíduos para cargos executivos sob um viés de classe. Neste ponto, consideramos que a percepção da incidência de poucas instituições universitárias na formação dos executivos dentro da nossa amostra, onde nos cargos de diretor e CEO/CFO se destacam as universidades públicas e privadas de alto valor simbólico, bem como a incidência majoritária da formação universitária em cursos de engenharia dentre uma multiplicidade de formações nas posições executivas, foi um primeiro indício de que as empresas - de um modo geral, de forma difusa, porém baseada em estudos e teorias da área de gestão -, ao fazerem a escolha de executivos, se utilizam da capacidade de aglutinação social que alguns cursos e universidades possuem para colocar nos postos de alta gestão indivíduos com um *habitus* de classe típico das *altas rodas*⁶. Entendemos que a incidência de um mesmo perfil social em alguns cursos e universidades se deve a estratégia de reprodução das classes, que cria um mesmo tipo de ambição e uma mesma capacidade de leitura do mercado de trabalho, encaminhando os indivíduos para uma inserção no sistema produtivo sob a influência do *habitus* construído no desenvolvimento das relações familiares e de amizade. O valor das mensalidades e a grande concorrência na disputa das vagas nas universidades públicas nos cursos mais cobiçados promove o corte de classe de que necessita o mundo corporativo na escolha de seus líderes. Logo, percebemos que a seleção de executivos funciona com base nestes filtros sociais que formam um mecanismo de recrutamento.

Ressaltamos ainda que nossa opção metodológica de fazer análises por cargos de direção contribuiu para que nossa investigação alcançasse um outro patamar, pois foi a partir dessas análises que conseguimos identificar uma divisão entre aqueles que possuem diplomas com valor simbólico significativo e ocupam os postos mais altos da hierarquia gerencial e, por outro lado, indivíduos com diplomas de universidades com pouco reconhecimento social majoritariamente ocupando os cargos de gerente, sendo este o cargo mais baixo nesta hierarquia.

⁶ Conceito formulado por Wright Mills em "A elite do poder".

As análises das entrevistas nos possibilitaram uma nitidez muito maior em relação aos pontos-chave deste trabalho. A formação e o uso do capital social nos ambientes escolares e a influência dessas redes na trajetória profissional dos executivos é um dos elementos mais importantes desta tese, pois identificamos que quanto maior é a classe social do indivíduo, maior e mais forte sua rede de contatos e mais uso se faz desse capital em sua inserção, manutenção e crescimento na esfera corporativa. Ao contrário, quanto mais baixa é a classe social de um indivíduo, mais o sucesso depende de processos de seleção impessoais e de um destaque excepcional e dedicação extraordinária, revertido em resultados positivos para a empresa, o que possibilita a construção de um *networking* a partir das relações de trabalho.

A qualificação social de executivos precisa de mecanismos que possibilitem identificar a origem de classe daqueles que ocupam os cargos de importância estratégica para as empresas. Pretendemos, com essa tese, contribuir para um retrato fiel da realidade social trazendo as conexões e elementos que mantêm a divisão social do trabalho dentro das corporações, bem como entender a manutenção e reprodução das classes altas em nossa sociedade.

Capítulo 1 - O executivo e a esfera corporativa

1.1) O *ethos* dos executivos – origem e consciência de classe

O sistema capitalista se sustenta com base em um *ethos*, uma moral que é internalizada pelos agentes sociais e faz com que eles atuem na vida produtiva cumprindo suas funções. Buscamos identificar nesse capítulo, sob uma perspectiva de classe, quais as raízes que explicam as motivações necessárias aos agentes sociais para que se engajem no sistema produtivo, e especialmente entender quais as explicações sociais que fazem com que pessoas na posição de executivos contribuam junto a esfera corporativa exercendo a função de direção.

Ao observarmos as características das elites americanas na primeira metade do século XX, detalhadamente apresentadas por Wright Mills (1975), percebemos que a dominação social na esfera corporativa é feita com base numa consciência de classe, o que nos aproxima de uma abordagem marxista de compreensão da realidade. Apesar disso, por mais que admitamos a forte influência dos aspectos materiais na definição do *status quo* social, não podemos negar que o sistema capitalista tem um espírito que o sustenta, e neste ponto estamos com Weber quando defende que a moral que guia os agentes sociais emerge de dentro de uma classe e precede as situações econômicas na qual os indivíduos se encontram. (WEBER, 2004, p. 48).

Segundo Weber, o *ethos* que faz com que homens de negócios tenham uma inclinação para o lucro tem suas origens nos dogmas religiosos protestantes onde a abnegação dos prazeres e a racionalidade leva a uma rentabilidade e a uma pulsão aquisitiva. Esses valores, bem como a ideia de agradar a Deus por meio do trabalho realizado na terra levaram, segundo Weber, ao desenvolvimento da sociedade capitalista moderna. Nesse processo, a moral que tem origem religiosa (agradar a Deus na terra) e impôs aos indivíduos essa racionalidade no início do capitalismo comercial foi sendo gradativamente substituída pelas normas da ação econômica. (WEBER, 2004, p. 48).

É interessante notar que apesar de Weber ser “pai” da teoria baseada na ação social, ele também admite a existência de estruturas pré-determinadas que

contribuem para formar um conjunto de valores que dá sustentação a uma estrutura econômica e ideológica na qual os indivíduos já nascem dentro e não conseguem escapar. Axel Honneth (2015, p. 350) chama a atenção de como a formação profissional é a ponta final da definição do caráter que se inicia quando criança, na qual existe um elo de socialização entre o núcleo familiar e a economia de mercado onde os indivíduos, no transcurso do seu processo de formação social, que se inicia na infância e termina com a profissão, acabam por assimilar os valores que prevalecem no mundo profissional e que são voltados para o rendimento econômico. A origem social, vinculada a trajetória acadêmica, define a forma na qual os indivíduos irão se relacionar com o sistema produtivo. Vejamos então o que diz Weber acerca da formação dos indivíduos para a esfera econômica:

Atualmente a ordem econômica capitalista é um imenso cosmo em que o indivíduo já nasce dentro e que para ele, ao menos enquanto indivíduo, se dá como um fato, uma crosta que ele não pode alterar e dentro do qual tem que viver. Esse cosmo impõe ao indivíduo, preso nas redes do mercado, as normas de ação econômica. O fabricante que insistir em transgredir essas normas é indefectivelmente eliminado, do mesmo modo que o operário que a elas não possa ou não queira se adaptar é posto no olho da rua como desempregado. O capitalismo moderno, dominando de longa data a vida econômica, educa e cria para si mesmo, por via de seleção econômica, os sujeitos econômicos - empresários e operários- de que necessita. (WEBER, 2004, p. 48)

A ascese identificada por Weber em funcionários de alta qualificação e empresários no início do capitalismo comercial do século XVIII, na qual sob influência da religião protestante passou a considerar a riqueza algo positivo, levando os indivíduos a abnegação de outras esferas da vida social, como o esporte, as artes e o lazer não se confirma na investigação empírica realizada por Wright Mills(1975) com a elite americana da primeira metade do século XX.

Ao analisarmos o que percebe Mills sobre a vida das elites nos Estados Unidos da América, notamos que não é bem de forma ascética que vivem aqueles que ganham altas remunerações e detém o controle das grandes corporações. Vemos que as altas classes vivem em meio ao luxo e ostentação tanto na vida profissional como na vida privada.

Para maioria deles, o dinheiro é valorizado pelo que pode comprar de conforto e diversão, pelo prestígio e pelo alcoolismo que proporciona, pela segurança, poder e experiência, liberdade e tédio. (MILLS, 1975, p. 197)

Os membros das elites americanas frequentam campos de golfe, clubes de veraneio e transatlânticos, bem como são os proprietários de lanchas com mais de 20 metros ou de 15 toneladas de deslocamento e de grandes fazendas onde podem promover caçadas nas florestas canadenses. (MILLS, 1975, p. 159; 332; 333). “A riqueza na América é agradável e leva a muitos prazeres.” (MILLS, 1975, p. 198).

Logo, se levarmos em consideração os hábitos das elites americanas da primeira metade do século XX, perceberemos que não se encontram mais resquícios de comportamento ascético. Em sua pesquisa, Wright Mills descobre que o consumismo, o luxo e os prazeres fazem parte do dia-a-dia das classes que ocupam o topo da hierarquia social.

Adotamos a obra “A elite do poder” (MILLS, 1975) como ponto de partida para a presente tese e como suporte para o desenvolvimento das hipóteses uma vez que o recorte temporal e espacial da pesquisa de Mills nos permite tecer generalizações para fora de sua delimitação espaço-tempo. Dizemos isso pelo fato de que o período de sua pesquisa (1900, 1925, 1950) coincide com a formação e consolidação das últimas modificações pela qual passou o sistema capitalista, na qual a financeirização da economia global e a reorganização administrativa representam mudanças significativas trazidas pela fase flexível presente até hoje, não tendo o sistema capitalista até agora passado por alguma outra reorganização material ou imaterial em suas bases que tenha modificado o *modus operandi* nas relações de trabalho.

O fato da pesquisa de Mills ter se dado nos EUA junto às elites americanas, país que melhor representa o sucesso do modelo capitalista de produção e que serve de exemplo máximo da cultura capitalista para o restante do mundo, somado ao fato de a globalização definir uma forma global de comportamento corporativo, nos permite considerar que a dominação social tem um mesmo *modus operandi* em outros países, nos permitindo tecer generalizações acerca da realidade que encontramos no nosso campo.

Ao constatarmos que os membros das elites vivem em meio ao luxo e ostentação (MILLS, 1975), encontramos nas ideias de Sombart uma explicação histórico-filosófica da gênese do *ethos* dos executivos. Enquanto Weber buscava provar que a ascese era o valor que fundava um estilo de vida rentável, Sombart

acreditava que o prazer era um dos valores mais preciosos do sistema capitalista no Ocidente.

Sombart defende que “O erotismo, o luxo, o refinamento dos sentidos teriam levado à sede de consumo que gerara cada vez mais manufaturas e mercados” (VILLAS BÔAS, 1997, p. 186). Para Sombart, na constituição da sociedade moderna, a figura da mulher cortesã é central no papel de definir o gosto e de atuar no refinamento dos sentidos. “Ao contribuir para desvincular encantos e gozos do amor da instituição medieval do casamento, insiste no refinamento dos sentidos, no esbanjamento, na ostentação e no luxo.” (VILLAS BÔAS, 1997, p. 187)

Se o ascetismo, a retenção, o ganhar mais e ser mais rentável tornam-se uma virtude para o burguês protestante, em Sombart, em visível contraste a Weber, é na futilidade, na Vain Ostentation, no supérfluo, que se encontra o valor que engendra o grande crescimento da ordem capitalista. (VILLAS BÔAS, 1997, p. 191)

Acreditamos que as ideias de Weber não contradizem as de Sombart e vice-versa. Entendemos que são teorias que apesar de contrárias tem focos diferentes e por isso se complementam, sobretudo quando as utilizamos para pensar a forma que um indivíduo na função de executivo se insere no mundo produtivo.

De acordo com Wright Mills, as pessoas que compõem os quadros de direção na hierarquia corporativa são majoritariamente provenientes de uma mesma classe, e, por terem origem social e educação semelhantes aos dos acionistas donos das empresas, acabam tendo uma mesma base psicológica e social que é fundamental e necessária para que os membros desta classe se reconheçam e se mantenham nas funções de direção enquanto grupo social. (MILLS, 1975, p. 29) A ideia de que na alta cúpula das grandes empresas se encontram aqueles indivíduos vindos de classe sociais mais abastadas fica evidenciada na pesquisa de Mills:

As pessoas das altas rodas também podem ser consideradas como membros de um estrato social elevado, como um conjunto de grupos cujos membros se conhecem, se veem socialmente e nos negócios, e por isso, ao tomarem decisões, levam-se mutuamente em consideração. A elite segundo esse conceito, se considera, e é considerada pelos outros, como o círculo íntimo das “classes sociais superiores”. Forma uma entidade social e psicológica mais ou menos compacta; seus componentes tornaram-se membros conscientes de uma classe social. As pessoas são ou não aceitas nessa classe, havendo uma divisão qualitativa, e não simplesmente uma escala numérica, separando os que são a elite dos que não são. Têm certa consciência de si como uma classe social e se comportam, uns para com os outros, de modo diverso daquele que adotam com os membros de outra

classe. Aceitam-se, compreendem-se, casam entre si, e procuram trabalhar e pensar, se não juntos, pelo menos de forma semelhante. (MILLS, 1975, p. 20)

Entendemos que a consciência de classe presente na elite faz com que os donos dos meios de produção, junto aos seus executivos, criem e aperfeiçoem formas de organização que contribuem para a perpetuação de uma divisão de classe dentro das empresas, o que se traduz no que chamamos de dominação social. A partir do final do século XX os mecanismos de dominação se sofisticaram dentro do mundo corporativo, na qual a despersonalização da autoridade e hierarquia, a passagem da cobrança do chefe para o cliente e a noção de que todos dentro da empresa são colaboradores camufla as novas bases de dominação das relações de trabalho. (BOLTANSKI; CHIAPPELO, 2009, p. 99)

Ainda que acreditemos na existência de um “espírito” que define a cultura de cada época em detrimento de uma explicação que entende a divisão da sociedade em classes como sendo definida unicamente pela forma e posição que os indivíduos ocupam na produção material, não podemos desconsiderar, uma vez que identificado em Mills (1975, p. 335) que “em nenhum outro setor da América existe uma “consciência de classe” como entre a elite; e que ainda nenhuma outra classe é organizada tão eficientemente.”, que as teorias de Marx em relação a dominação social na qual tem como central os conceitos de “Alienação” e “Ideologia” ganham total sentido.

Para Marx, qualquer classe que almeje a dominação numa sociedade deve controlar primeiro o poder político para que seja possível apresentar seus interesses próprios como sendo interesse geral de todas as classes. (MARX, 1998, p. 29). A classe dominante - burgueses donos dos meios de produção - exerce sua dominação por meio da criação de uma “ideologia” que é supostamente universal, porém atende aos interesses privados dessa classe. A classe dominante domina primeiramente os mecanismos para que sua ideologia se perpetue, e faz isso, dentre outras formas, controlando o Estado por meio da política, logo, os interesses dessa elite ficam camuflados na forma de interesses coletivos.

É justamente essa contradição entre o interesse particular e o interesse coletivo que leva o interesse coletivo a tomar, na qualidade de Estado, uma forma independente, separada dos interesses reais do indivíduo e do conjunto e a fazer ao mesmo tempo as vezes de comunidade ilusória mas

sempre tendo por base concreta os laços existentes em cada agrupamento familiar e tribal, tais como laços de sangue, língua, divisão do trabalho em uma larga escala, e outros interesses; e entre esses interesses encontramos particularmente, como trataremos mais adiante os interesses das classes já condicionadas pela divisão do trabalho, que se diferenciam em todo agrupamento desse gênero e no qual uma domina todas as outras. (MARX, 1998, p. 29)

Tendo como base a divisão social do trabalho no mundo corporativo e analisando o que Wright Mills (1975) identifica sobre a classe dominante americana em seu livro “A elite do poder” percebemos que o fato de esta elite ser composta por três esferas, quais sejam, a esfera do Estado, do Mercado e a Militar, corrobora as teorias de Marx acerca do controle da burguesia por parte de um aparato estatal que sustenta a “Ideologia” da classe dominante. Lembremos que, para Marx, a “As ideias da classe dominante são, em cada época, as ideias dominantes” (MARX, 2007, p. 47),

isto é, a classe que é a força *material* dominante da sociedade é, ao mesmo tempo, sua força *espiritual* dominante. A classe que tem à sua disposição os meios da produção material dispõe também dos meios da produção espiritual, de modo que a ela estão submetidos aproximadamente ao mesmo tempo os pensamentos daqueles aos quais faltam os meios da produção espiritual. As ideias dominantes não são nada mais do que a expressão ideal das relações materiais dominantes, são as relações materiais dominantes apreendidas como ideias; portanto, são a expressão das relações que fazem de uma classe a classe dominante, são as ideias de sua dominação. Os indivíduos que compõem a classe dominante possuem, entre outras coisas, também consciência e, por isso, pensam; na medida em que dominam como classe e determinam todo o âmbito de uma época histórica, é evidente que eles o fazem em toda a sua extensão, portanto, entre outras coisas, que eles dominam também como pensadores, como produtores de ideias, que regulam a produção e a distribuição das ideias de seu tempo; e, por conseguinte, que suas ideias são as ideias dominantes da época. (MARX, 2007, p. 47).

No atual estágio do capitalismo, a classe dominante são as empresas que são controladas pelos seus donos e seus altos executivos, na qual tem estreitas relações de cooperação com membros do estado. O fato de existir, entre os membros dessa elite, uma consciência de classe, formada pela origem social e trajetória educacional, confirma que a elite age sabendo o que está fazendo, ou seja, monta a Ideologia e mantém a alienação para aqueles que não fazem parte desses círculos de poder.

1.2) *Habitus* x Caráter Social

Para que consigamos entender as relações entre os indivíduos com diferentes funções dentro da esfera corporativa é preciso identificar em quais bases está sustentada a cultura capitalista. Antes de adentrarmos as características de cada fase do capitalismo, visando entender em quais bases se estabelece as relações de dominação social dentro das empresas, se faz necessário ainda entender os mecanismos sociais que fazem com que os indivíduos participem da produção sem questionar, ou seja, queremos aqui aprofundar teoricamente e identificar como se desenvolve o sistema de coerção coletivo o qual o capitalismo necessita para se manter funcionando. Em outras palavras, queremos avançar teoricamente no sentido de aumentar nosso escopo teórico e entender o que leva um funcionário com função operacional a adotar hábitos voltados para o trabalho como a pontualidade e o empenho, e, por outro lado, entender o que motiva a ação de um executivo, que sem crise de consciência, toma decisões que em muitos casos interfere na vida de seus funcionários de forma negativa.

Para enfrentar tal desafio vamos trabalhar com duas categorias conceituais, “*Habitus*” (Bourdieu, 2012) e “Caráter Social” (Fromm, 1984), que nos ajudaram a entender como a cultura capitalista influencia a sociedade de modo geral alcançando a maior parte dos indivíduos e como os indivíduos se relacionam com essa cultura de forma específica em função de sua origem de classe.

O *habitus* é o conceito que explica a naturalidade das práticas dos indivíduos na qual a partir da interiorização das estruturas sociais faz com que suas ações muitas vezes fujam a consciência e não possuam caráter intencional. O indivíduo não precisa pensar em suas formas de agir, uma vez que maneira de lidar com as situações já está amalgamada no seu ser devido ao *habitus de classe* que foi construído desde a infância. A internalização do *habitus*, adquirido pela interiorização das estruturas sociais, é profunda o suficiente para tornar imperceptível a existência dessas estruturas. (BOURDIEU, 2007, p. 97)

O caráter social, assim como o *habitus*, é um conceito não estático, no qual suas características são fruto das condições históricas específicas do nosso modo de produzir e da organização social e política de nosso tempo. (FROMM, 1984, p. 86). Dessa forma, não se trata da “simples soma total dos traços de caráter encontrados na maioria dos indivíduos de uma dada cultura”, ao contrário, é o

caráter social que influencia os sujeitos em sua individualidade e subjetividade. caráter social pode ser entendido então como o núcleo da estrutura de caráter compartilhada pela maior parte dos indivíduos imersos numa mesma cultura. Apesar do conceito de “*habitus*” ser amplo e explicar as ações dos indivíduos, encontramos no conceito de “Caráter Social” de Erich Fromm (1984) a explicação do elo entre as ações dos indivíduos e a cultura dominante.

O caráter social é compartilhado por todos os indivíduos de uma sociedade, ou seja, por todos que estão imersos em uma mesma cultura. É a expressão da moral capitalista no pensamento e ações dos indivíduos e não está ligada a uma classe específica, atingindo todas as classes e fazendo com que não exista indivíduos que consigam ficar alheios a cultura dominante. Por outro lado, o “*habitus*” é exclusivo de cada classe, onde cada indivíduo trará consigo um “*habitus de classe*” específico. A maneira de se relacionar com a esfera do mercado, entidade que melhor representa a cultura capitalista, difere segundo a origem familiar e a trajetória educacional e profissional de cada um. Em outras palavras, enquanto o “caráter social” atinge a todos os indivíduos de forma geral, o “*habitus*” é específico, definido pela classe social a qual o indivíduo faz parte.

Entendemos que por conta de o “caráter social” ser o núcleo da estrutura de caráter de todos os indivíduos em uma dada sociedade, fatalmente estará presente no caráter individual dos pais, que no ceio da família transmitem aos filhos a cultura dominante e criam neles um caráter propício à inserção no sistema produtivo. O “*habitus de classe*”, da mesma forma, é construído dentro de cada indivíduo a partir das relações familiares, na qual o caráter social é um elemento central, mas não o único, a influenciar a construção desse “*habitus*”. Como a relação com a cultura e com o sistema produtivo se dá a partir de uma perspectiva de classe, a forma com que esse indivíduo irá se relacionar com o mundo produtivo será diferente dependendo da sua origem.

Erich Fromm nos explica sobre o “caráter social” que:

Embora essas estruturas sociais se modifiquem no curso do desenvolvimento histórico, permanecem relativamente fixas em um período dado, e cada sociedade só pode existir se funciona dentro do arcabouço de sua estrutura particular, os membros da sociedade e (ou) as várias classes ou grupos por status nela existentes têm de comportar-se de maneira que lhes permita funcionar no sentido exigido pelo sistema social. A função do caráter social consiste em modelar as energias dos membros da sociedade

de forma tal que sua conduta não seja assunto de decisão consciente quanto a seguir ou não a norma social, mas uma questão de desejarem comportar-se como têm de comportar-se, encontrando ao mesmo tempo prazer em proceder da forma exigida pela cultura. Em outras palavras, a função do caráter social consiste em moldar e canalizar a energia humana em uma determinada sociedade, para que esta possa continuar funcionando, continuamente. (FROMM, 1984, p. 87)

A função do caráter social é então moldar as energias dos membros da sociedade de forma que os indivíduos sigam as normas sociais sem se questionar se sua conduta é fruto de uma decisão consciente de sua vontade individual. Como os indivíduos nascem dentro de uma cultura, definida pelo modo de se produzir e pela organização social em classes, passam por um processo inescapável de aculturação, por meio da família, escola, mercado, etc., onde por um lado absorvem o “caráter social” geral que os faz se engajar na esfera produtiva e, por outro, como o modo de produção capitalista necessita de indivíduos com disposições para ação e pensamento diferentes para ocuparem diferentes funções dentro da esfera produtiva, cada indivíduo, dependendo do contexto social em que nasce, irá formar um *habitus* específico, que definirá necessidades de reconhecimento social compatíveis com os membros de sua classe e servirá ao mundo corporativo, posicionando esse indivíduo numa função que atenda às suas aspirações “individuais” por reconhecimento. O caráter social de uma determinada época é definido pela ideologia que se monta e serve como justificção para o engajamento produtivo no sistema capitalista e o *habitus* são as disposições para a ação que vão definir em qual posição na esfera corporativa se dará o engajamento desse indivíduo.

Dentro de uma empresa encontramos diferentes funções, com reconhecimentos sociais e remunerações diferentes, o que impõe a necessidade de indivíduos com *habitus* de classe diferentes para que se encaixem nas diferentes funções sem que se crie uma disputa que leve a organização produtiva a um colapso. O *habitus* de classe é o que impõe internamente a cada indivíduo o limite de desejo por ascensão social em diferentes níveis, possibilitando satisfação e prazer para todos numa sociedade, mesmo que nem todos atinjam o mesmo nível de remuneração e reconhecimento social, diminuindo então o conflito. Isso faz com que o membro da elite tenha uma expectativa de reconhecimento em função de sua trajetória escolar diferente de um membro das classes populares.

Podemos dizer então que o caráter social é a expressão da cultura de cada tempo, enquanto o *habitus* é a expressão do modo de viver, da forma de pensar e da maneira que os pais se relacionam com essa cultura em consequência da classe, uma vez que o *habitus* de um indivíduo pode estar em consonância com o caráter social de sua época ou, em alguns casos, não estar completamente sintonizado com a cultura dominante. Bourdieu nos fala que em alguns casos os indivíduos de uma determinada classe podem adquirir um *habitus* que seja inadequado à sua condição social ou desajustado em relação ao “caráter social” de sua época, a esse fenômeno ele dá o nome de “*histeresis*”. Erich Fromm também percebe essa característica em alguns setores da classe média baixa que, mesmo que o caráter social do século XX tenha mudado sua característica da “acumulação” para o “aperfeiçoamento pessoal”, continuam a pensar e agir de forma a acumular. O *caráter social* influencia o *habitus* de classe, mas não é o único fator a formar o *habitus*, que, muito mais do que ser influenciado pelo caráter social de uma época, é a expressão de como a sua família e sua classe se relacionam com essa cultura.

Entendemos então que o sistema capitalista, para que funcione, necessita que todos absorvam um mesmo caráter social, contudo necessita de diferentes *habitus* de classe para o cumprimento das diferentes funções. O caráter social faz com que todos os indivíduos se relacionem e trabalhem juntos em função do desenvolvimento produtivo e o *habitus* faz com que não ocorra - ou diminua a chance de ocorrer - conflitos de interesse por reconhecimento social.

Portanto, para que a humanidade fosse moldada de uma forma que empregasse a maior parte do seu tempo no trabalho, para que adquirisse a disciplina e pontualidade necessárias à produção, sempre foi necessária a existência de um caráter social, que é fruto da interação de fatores sociológicos e ideológicos.

Apesar de a gênese do caráter social ser a ideologia montada por quem organiza a força produtiva - e entendemos aqui que a montagem dessa Ideologia foi possível por conta de uma consciência de classe que os altos executivos e acionistas possuem enquanto membros de uma mesma classe - sabemos que o engajamento dos indivíduos no trabalho se deve a um estado de “alienação” na qual os fatores econômicos (materiais) tem certa predominância, mas que precisa também de uma base imaterial na qual o *caráter social* cumpre a função de justificar

o engajamento e o *habitus* de direcionar o indivíduo para uma função específica dentro da esfera corporativa em função de sua origem social. (Fromm, 1984, p. 88).

1.3) O sistema capitalista – fases e características

Quando utilizamos a expressão “cultura”, nos referimos ao que Luc Boltanski e Ève Chiapello (2009, p. 42) chamam de “Espírito”, que significa um conjunto de crenças associadas à ordem capitalista que contribuem para justificar e sustentar essa ordem, legitimando os modos de ação e direcionando as práticas dos indivíduos para que fiquem em consonância com o modo de agir de seu tempo.

O capitalismo é um sistema econômico e social que define a forma como a produção se organiza exercendo uma influência moral e normativa que acaba por determinar a forma como nos relacionamos uns com os outros dentro ou fora do âmbito produtivo e têm a capacidade de influenciar nas diversas esferas da vida de um indivíduo por possuir um caráter imaterial que define a cultura de cada época e cria aquilo que Fromm chama de “caráter social”.

Além das mudanças ocorridas nas últimas décadas em relação a dinâmica da produção e da organização financeira das grandes corporações é especialmente necessário o entendimento das bases imateriais que definem as relações entre os indivíduos e servem de justificação para o funcionamento do sistema de produção. O capitalismo em todas as suas fases sempre foi sustentado por uma cultura, que nada mais é que um conjunto de crenças na qual os atores envolvidos encarnam para que sua atuação, independente do lugar que ocupam na organização, faça sentido para si próprio.

Em cada fase do sistema capitalista existiram diferentes características que fizeram emanar uma moral própria de cada época, segundo Boltanski & Chiapello (2009), o primeiro espírito do capitalismo diz respeito àquele do burguês clássico do capitalismo comercial do século XVIII, onde a moral burguesa associava princípios ligados a avareza e “espírito poupador” com a tendência para o cálculo, previsibilidade e racionalização da vida cotidiana, além disso, tinham como características o comportamento aventureiro e empreendedor. Predominava ainda nesta fase um caráter patriarcal e familiar nas relações de subordinação dentro das

empresas, fazendo com que as relações entre patrão e empregado fossem mais paternalistas. Essa característica em especial difere muito da atual moral do mundo corporativo na qual, como identifica Erich Fromm (1984, p. 116), as relações se dão de modo mais impessoal, onde “o trabalhador é contratado por uma instituição cujos diretores são partes impessoais da empresa, e não homens em contato pessoal com os indivíduos que eles empregam”. Na moral atual do sistema capitalista, esconder os laços de sangue e de amizade é uma necessidade em função de não ser mais admitido o emprego de pessoas, principalmente nos altos postos da hierarquia corporativa, sem estarem legitimadas por um título advindo de uma instância oficial externa, como de uma universidade por exemplo. A partir da segunda metade do século XX, com a organização dos capitais nos mercados de ações e a divisão da elite econômica entre aqueles que são donos das ações e os seus operadores (gerentes e executivos do mercado), qualquer prática que se assemelhe com o nepotismo da esfera pública não é vista com naturalidade como costumava ser na primeira fase do capitalismo.

Um outro traço importante que devemos destacar da cultura capitalista do século XVII e XVIII é a mentalidade que colocava o bem-estar do homem a frente do bem-estar econômico. O progresso econômico não era admitido caso acontecesse de forma a atravessar questões sociais e viessem a perturbar o equilíbrio social tradicional. (FROMM, 1984, p. 92). Segundo Taylor (2010), com a superação dos antigos horizontes morais feudais (ordens sagradas que transcendem os indivíduos) que davam sentido à vida das pessoas antes do advento do Iluminismo, ao ser substituído pela ideia centrada no “ser”, trouxe, apesar dos avanços morais, intelectuais e científicos, uma falta de significado, onde os indivíduos, agora voltados para si próprios, perdem a capacidade de ter uma visão mais abrangente do mundo por conta de estarem extremamente voltados para suas vidas. O “individualismo” é traço importante da cultura capitalista também na atual fase flexível, ficando evidente principalmente quando observamos a atuação do indivíduo moderno na esfera política. Percebemos que o fato de se centrar nas questões individuais faz com que os indivíduos percam o significado presente na esfera pública e se afastem de uma atuação política levando uma vida menos preocupada com o outro e com a sociedade. (Maciel, 2016, p.7)

O segundo espírito corresponde ao capitalismo industrial do século XIX e do início do século XX, tendo sua caracterização plena entre os anos de 1930 e 1960. Esta fase, conhecida também como “fase fordista”, se diferencia culturalmente do primeiro espírito principalmente pelo surgimento e consolidação das primeiras grandes empresas multinacionais as quais tinham na figura do executivo seu principal símbolo.

Centralizada e burocratizada, neste estágio o foco não está na atuação do burguês individualmente, como uma figura heroica e empreendedora, mas sim na atuação da própria empresa, que é caracterizada pelas formas de organização próprias do fordismo, como economia de escala, produção em série e padronização dos produtos. (BOLTANSKI; CHIAPPELO, 2009, p. 49-50) É nessa fase que ocorre aquilo que Fromm chama de “Revolução Administrativa” em que, paralelamente ao surgimento das grandes empresas, foi possibilitada a separação entre direção e propriedade. (FROMM, 1984, p.111)

É importante lembrar que na fase industrial fordista o ser humano foi deixando de ocupar cada vez mais o centro do sistema, culminando no elemento que mais caracteriza a produção no século XIX, onde a “exploração impiedosa dos trabalhadores” marcou esse capítulo da história do capitalismo como um dos mais terríveis. Superada essa fase e “atendida” as demandas históricas dos trabalhadores, sobrevivem ainda formas de dominação mais suavizadas.

Um aspecto importante que marca a cultura fordista de produção e se modificou na atual fase do sistema capitalista é a forma com que os indivíduos se relacionam com as empresas sob o ponto de vista das garantias asseguradas por fazerem parte de uma grande organização. Se antes os funcionários se sentiam abraçados pela estrutura planejada e com racionalização de longo prazo, na qual lhe traziam uma perspectiva de carreira, na atual fase do capitalismo, parece sobressair a ideia do “*selfmade man*”, na qual cada indivíduo é responsável por fazer investimentos em sua carreira concorrendo permanentemente no mercado por melhores posições em um jogo onde a troca de empresas e a instabilidade no emprego são fatores naturalizados, visto como regras de um jogo já preestabelecido (BOLTANSKY; CHIAPPELO, 2009, p. 50). “A apologia da mudança, do risco e da

mobilidade substitui então a valorização da ideia de garantia.” (BOLTANSKY; CHIAPPELO, 2009, p.121)

Das mudanças significativas na passagem do fordismo para o capitalismo flexível, Richard Sennett (2015, p. 13-14) destaca alguns desafios com os quais o homem pós-fordista teria que lidar em relação a sua existência. Primeiramente, como as empresas não garantem mais carreiras de longo prazo, segundo Sennett, o indivíduo passou a ter que “improvisar a narrativa de sua própria vida”. Antes guiada pela estrutura burocratizada das empresas, a vida dos indivíduos tinha uma garantia material e de sentido que passou a ser mais uma preocupação do homem pós-fordista, uma vez que qualquer tipo de feito ou trabalho desenvolvido pelo funcionário em nome da empresa não conta mais para fortalecer a estabilidade do funcionário.

Outro aspecto que exige adaptação na mudança cultural sofrida com a chegada da flexibilidade é a respeito da formação profissional dos funcionários, na qual as habilidades e talentos cada vez mais são considerados obsoletos em um curto período de tempo. Essa característica se intensifica no capitalismo flexível com as rápidas mudanças de tecnologia que exigem do trabalhador uma reciclagem e um estado de formação acadêmica constante. Essa lógica atinge a todos na hierarquia corporativa, incluindo altos executivos que preferem viver em grandes cidades por uma questão de facilidade na manutenção da formação pessoal. (LOPÉZ-RUIZ, 2007, p. 15)

1.3.1) Fase flexível

A partir da década de 1970 ocorreram mudanças substanciais no sistema capitalista. Em relação às estruturas econômicas, o movimento de financeirização massiva da economia global - caracterizado pela desregulamentação dos mercados, pelo aumento do número de fusões de empresas multinacionais, pela possibilidade de fazer investimentos ou aplicações econômicas rentáveis sem necessariamente passar por investimentos em atividades produtivas, junto a uma política governamental que favorece as empresas em matéria fiscal - elevou a lucratividade

das corporações em detrimento da sociedade e marcou o começo da derrocada do “*welfare state*” na Europa e nos EUA.

O modelo fordista, que previa a produção em série, com a padronização dos produtos, grandes prazos, que fazia do trabalhador um simples executor de tarefas visando especializar cada vez mais o trabalho, que exigia sincronia imposta por uma rígida disciplina, a partir dos anos de 1970, começou a mudar (MACIEL, 2014).

Para Richard Sennett (2015), a flexibilidade é um conceito central para se entender as repercussões sociais, econômicas e simbólicas das últimas mudanças do modo de produção capitalista, pois está ligada ao caráter institucional e cultural que nos remete ao processo de reengenharia das corporações e que tem como principal consequência as mudanças nas relações de dominação da esfera produtiva e de legitimação dessa dominação. Sennett (2015) faz um contraponto dessa nova estrutura organizacional com aquela identificada por Max Weber no capitalismo industrial, onde a burocratização das indústrias tinha como características o emprego vitalício e as carreiras dedicadas a uma única instituição.

Todas as mudanças ocorridas a partir da fase flexível exigiram um novo perfil de trabalhador com atributos que vão além do saber-fazer, como sendo as habilidades mentais e os procedimentos técnicos de uma profissão. A partir da flexibilidade as empresas passaram a procurar um profissional com características voltadas para o saber-ser, que significa ser autodisciplinado, ter responsabilidade, bem como ambição de crescimento e que possua inteligência e capacidade para se adaptar a novas tecnologias. O mundo corporativo passou então a buscar um perfil que reflète um *habitus* específico, que se encaixe nas novas estruturas empresariais impessoalizadas e divididas em setores e células que trazem a aparência de autônomas mas que na realidade fazem parte de um esquema de coerção coletivo entre os próprios trabalhadores uma vez que os estatutos sociais do trabalho construídos historicamente se dissolveram junto com a noção de luta coletiva por direitos sociais e do trabalho.

A principal mudança, que caracterizou a terceira e atual fase do capitalismo, diz respeito às próprias relações profissionais dentro do mundo corporativo, em que o espírito tem como característica principal a despersonalização da autoridade e

hierarquia que serve para camuflar as novas bases da dominação nas relações de trabalho.

A descentralização, um dos princípios marcantes do novo espírito do capitalismo, foi uma resposta dada às críticas feitas a burocracia empresarial da década de 1960 em relação a rígida hierarquia que os empregados ficavam submetidos. “Os motivos alegados para justificar essa carga anti-hierárquica muitas vezes são de ordem moral e fazem parte de uma recusa mais geral às relações dominantes-dominados” (BOLTANSKI; CHIAPPELO, 2009, p. 99). Essa mudança possibilitou um terreno fértil para que a autoridade mudasse de mãos, o que definiu um dos traços mais marcantes da nova cultura, que é a cobrança com origem não no superior hierárquico, mas sim advinda da pressão concorrencial e da exigência dos clientes.

O controle é então exercido pela transmissão do pedido do cliente ao qual todos devem atender, executivos e não executivos, como uma única equipe unida na adversidade. A planificação, que pertence aos dispositivos de controle dos anos 60, já não é utilizada de modo tão rígido e por prazo tão longo como antes. (BOLTANSKI; CHIAPPELO, 2009, p. 113)

Algumas particularidades que surgiram com a separação entre gerência e acionistas e que se consolidaram na atual fase flexível mudaram significativamente as relações entre os atores e as corporações. Principalmente aqui nos interessa a mudança na relação entre aqueles que são donos das empresas e os que têm cargo de gerência, ou seja, aqueles que têm o poder de decisão nos rumos dos negócios.

Erich Fromm (1984, p. 112) diz que “Somente nas companhias pequenas a direção possuía quantidades importantes de ações, enquanto que nas grandes se percebe uma separação quase absoluta entre a posse de ações e a direção.”, de forma que quanto maior o vulto da companhia, menor a proporção das ações de propriedade da gerência.

Esses novos traços que se consolidaram na terceira fase do capitalismo tem importantes implicações no mundo, pois definem uma nova ordem econômica global. Como nos explica Richard Sennett (2015, p. 24), a economia moderna está cheia de uma energia instável causada pelo surgimento de novas tecnologias de comunicação que possibilitaram a disseminação global da produção, dos mercados e das finanças. Atualmente, o mercado mundial de ações é o modelo como se organiza os donos dos empreendimentos ao redor do globo que, diferente do

período inicial do capitalismo, não tem mais a necessidade de atuarem nas empresas como seus administradores.

Os donos das fortunas se organizaram num sentido de incluir na alta cúpula das instituições aqueles que passariam a ser responsáveis pelos rumos administrativos das empresas. O trabalho do executivo, como sendo aquele responsável pelos negócios da organização, fazendo com que ela dê lucro, carece também de um conhecimento técnico específico e que demanda aptidões nas ciências humanas e exatas que não poderiam ser garantidas por hereditariedade. Antes da reorganização administrativa, em que predominava a figura do dono do negócio e misturava o negócio com a família, o risco de uma empresa não se manter era maior, pois necessitava de uma disposição para o trabalho, bem como de conhecimentos específicos, que viessem necessariamente dos descendentes do dono. Caso isso não ocorresse, o negócio estaria em risco, pois sua continuidade dependia de uma sucessão na qual a passagem do capital simbólico, cultural e social não poderia falhar. Como o comprometimento com o negócio dependia, em certa medida, de uma dose de voluntariedade dos herdeiros, tudo o que foi construído ficava a cargo da próxima geração. Com a nova configuração que teve início na segunda fase do sistema capitalista e que se consolidou na terceira fase do capitalismo flexível, a qual tem como uma de suas características fundamentais a financeirização da economia, o papel dos donos dos negócios foram simplificados, deixando para o círculo familiar a função menos trabalhosa de acompanhar e administrar as ações enquanto a administração executiva e operacional passou a ser realizada pelos executivos: CEO's/CFO's/ COO's, gerentes e diretores, que geralmente ainda contam com um corpo técnico de consultores.

1.4) O executivo: Aspectos e características

Queremos, nessa sessão, tecer algumas considerações acerca de nosso objeto de estudo, os executivos das multinacionais (CEO's, diretores e gerentes). O objetivo de nos debruçarmos sob uma literatura que, dentre outros aspectos, traz características a respeito dos executivos, se deve à necessidade de primeiro saber quem são, qual o estilo de vida e qual a posição desses indivíduos no espectro de

classe, bem como entender a relação deles com as empresas no transcurso de sua carreira, onde as disposições psicológicas e de ação se fazem necessárias para que esses indivíduos ocupem tais postos de trabalho. Queremos identificar na literatura aspectos que servirão para fundamentar nossas hipóteses a respeito das relações pessoais, relações institucionais, afinidades sociais e psicológicas, com a intenção de analisá-las sob o prisma da trajetória acadêmica e profissional. Procuramos entender também o papel das grandes empresas na legitimação social desses executivos e ressaltar a preocupação com o recrutamento dos mesmos e a ligação dessa seleção com suas trajetórias educacionais.

Antes da globalização das finanças, ainda na década de 1950, a transferência de poder por meio da ocupação de postos de prestígio em grandes empresas era um processo menos complexo, em que a simples posse de riqueza pessoal já legitimava o indivíduo a assumir o lugar que lhe é de direito desde o seu nascimento. A partir da década de 1950 outros meios e estratégias passaram a ser usados para selecionar aqueles que, por conta de sua classe e origem familiar, possuem a qualificação social necessária para tal (MILLS, 1975, p. 131-132).

Em todos os círculos da elite, observamos essa preocupação de recrutar e treinar sucessores, como homens de “alto gabarito”, ou seja, capazes de tomar decisões que envolvam áreas institucionais. (MILLS, 1975, p. 347)

De toda forma, fica evidente nas análises de Mills a preocupação que a elite tem de recrutar e treinar sucessores para ocupar posições estratégicas nos negócios, de forma que a organização da produção fique nas mãos daqueles que possuem uma relação de confiança com os acionistas.

Logo, há sempre uma preocupação do mundo corporativo em recompensar os seus executivos, financeira e simbolicamente, de forma que lhes deem garantia não somente de uma vida material que lhes possibilitem acumular e usufruir de privilégios de classe, mas que lhes garantam também a perpetuação de seus descendentes nos cargos de direção dessas empresas. Em outras palavras, dizemos que a classe capitalista necessita de uma zona pacificada, necessária para o bom andamento dos negócios onde se procura conservar a adesão e o comprometimento desses executivos.

Pode-se assim pensar que a formação de um terceiro espírito do capitalismo e sua encarnação em dispositivos dependerão em grande

medida do interesse apresentado para as multinacionais – hoje dominantes - pela manutenção de uma zona pacificada no centro do sistema-mundo, zona na qual seja possível sustentar um viveiro de executivos, onde eles possam formar-se, criar filhos e sentir-se seguros. (BOLTANSKI; CHIAPPELO, 2009, p. 52)

Wright Mills (1975, p. 141-142) atenta que esses executivos “não constituem na realidade uma espécie econômica totalmente diversa dos muito ricos”, o que nos leva a pensar que acionistas e executivos, protagonistas no mundo dos negócios, correspondem a duas frações de classe que detêm um *habitus* muito próximo. Como abordamos acima, a principal diferença da segunda fase para a fase atual do sistema capitalista se dá pela massificação da financeirização da economia global, pois enquanto no início do século XX apenas poucas empresas poderiam ser consideradas multinacionais, no início do século XXI praticamente inexistem grandes corporações que tenham uma forma de organização em relação ao seu capital fora da lógica dominante dos mercados de ações.

Se observarmos a estrutura de classe dentro do trabalho, perceberemos que algumas classes possuem mais afinidades eletivas em relação a certas funções no mundo corporativo do que outras (MACIEL, 2016).

nas noções agradáveis e desagradáveis sobre os altos círculos econômicos um fato simples costuma ser ignorado: os altos executivos e os muito ricos não são duas classes distintas e claramente separadas. Estão muitíssimo misturados no mundo das empresas e privilégios, e para compreendê-los devemos compreender também os níveis superiores de seu mundo das corporações. (MILLS, 1975, p. 145)

A base psicológica que possibilita a esses executivos serem um tipo social semelhante se deve ao fato de terem origem social e educação semelhantes. (MILLS, 1975, p. 29). Seguindo com Mills (1975, p. 155), vemos que os altos dirigentes (executivos) das grandes companhias não são um tipo social heterogêneo, dessa forma podemos afirmar que executivos compõem a fração de classe mais baixa da classe dominante e são um tipo social uniforme, tendo suas vantagens excepcionais garantidas por sua origem e suas oportunidades especiais de preparo.

Podemos considerar então a existência de duas frações de classe dominantes no novo capitalismo, uma correspondente aos grandes investidores do capital financeiro, que ocupam as frações mais ricas em capital econômico e a outra

que possui capital cultural e educacional robusto, personificado na figura dos executivos, a quem os grandes empresários e acionistas parecem ter terceirizado a função de organizar, acompanhar e controlar a estrutura de classe dentro do mundo corporativo.

Consideramos que o fato de os executivos estarem posicionados nas frações de classe onde teoricamente possuem capital cultural e educacional robusto não significa dizer que tais indivíduos são dotados ou possuidores de conhecimentos gerais no campo das artes e das ciências, ou que possuem um contato significativo com clássicos da literatura, teatro, música ou cinema. Ao contrário, como bem observa Wright Mills (1975, p. 159), “a leitura de livros não é uma das características dos executivos americanos, exceto os livros sobre “administração” e histórias de detetive. A maioria dos altos dirigentes quase nunca lê drama, grande ficção, os filósofos ou os poetas.”, ficando restritos a uma leitura voltada para gestão empresarial e livros de “autoajuda” como, por exemplo, o clássico “O monge e o executivo”.

Boltansky e Chiapello (2009, p. 85) chamam a atenção para o conteúdo moral presente na literatura empresarial a qual deve dar subsídios aos seus leitores para que possam justificar suas práticas voltadas para o lucro, dando ares de “atraente, interessante, estimulante, inovador ou meritório”, o que servirá de justificação quando confrontados por seus subordinados ou em outras esferas de discussão fora da empresa.

A relação dos executivos com o capital cultural e educacional está ligada a uma questão de legitimação que é feita por meio dos títulos acadêmicos. Enquanto para os acionistas a acumulação material constitui sua principal base de autoridade, para os executivos, a autoridade depende da legitimação por outras vias que não sejam apenas pertencer a uma família cuja a posse de um grande volume de riqueza material lhes garanta o reconhecimento. Quando o executivo já se encontra posicionado em sua função dentro da empresa e já possui uma trajetória no mundo corporativo, a própria empresa serve como fator legitimador ante a sociedade no geral. No capitalismo moderno a empresa é a base do poder e do prestígio da riqueza a qual as classes dominantes estão ligadas de alguma forma, seja empenhando seus recursos materiais no caso dos acionistas ou assumindo a

direção e o controle de uma grande corporação, no caso dos executivos. (MILLS, 1975, p. 141). A grande empresa se tornou o elemento que equaliza os interesses de executivos e proprietários que não defendem apenas os interesses restritos aos empreendimentos dos quais fazem parte, mas por meio de suas práticas e discursos defendem o interesse geral de toda a classe das grandes empresas. (MILLS, 1975, p. 147)

Para fins dessa tese, consideramos os executivos como parte daqueles que compõem o que chamamos de “elite” ou “classe dominante” não cabendo outras classificações como a trazida por Lopez-Ruiz (2007) em sua recente pesquisa que os classifica os executivos como “trabalhadores de altas rendas” ou “capitalistas em relação de dependência”.

Além de possuírem um *habitus* de classe muito semelhante ao da classe dos acionistas, ao considerarmos os executivos como “trabalhadores”, por mais que sejam “de altas rendas”, corremos o risco de colocá-los em pé de igualdade ao restante dos trabalhadores de uma empresa no que pese as condições de oportunidade e função. O termo “elite”, que tem origem do latim “*elegire*” é usado para designar aqueles que são elegidos, eleitos, ou seja, os escolhidos para compor o topo da sociedade. (CATTANI; KIELING, 2007, p. 172) Os executivos são, na visão de Boltansky (2009, p.48) aqueles responsáveis por sustentar na sociedade um discurso moral que dentre outros resultados, dissemina a ideia de que os membros das elites ocupam posições privilegiadas por conta de seu talento e esforço, camuflando os quesitos que lhes garantem sua posição na empresas, quais sejam aqueles ligados aos privilégios de classe.

Da mesma forma e apesar de entendermos que os executivos dependem simbolicamente das empresas que fazem parte, não achamos ser apropriado o termo “capitalistas em situação de dependência”, uma vez que são os próprios executivos que fomentam a dinâmica da instabilidade no emprego, naturalizando a troca de empresas ao longo de sua carreira profissional e ainda por conta da “remuneração variável” (lucros e dividendos, bônus, comissões e prêmios), onde acabam acumulando uma quantidade material de recursos que lhes dão independência em suas escolhas, e por mais que dependam das empresas para satisfazer a demanda por reconhecimento social, não ficam dependentes

materialmente. O estudo das elites, quando feito sem uma perspectiva de classe, pode gerar impressões distorcidas da realidade e pode acabar contribuindo ainda mais para dominação social. Por isso a necessidade de fazer um contraponto a ideia de que os executivos são “capitalistas em relação de dependência”, onde, tendo como base as teorias do capital humano, se entende que o executivo faz investimentos em educação buscando um melhor posicionamento em sua carreira. Tais constatações, por mais que tenham fundamento na realidade, se forem consideradas de forma isolada e não forem analisadas criticamente, correm o risco de esconder aquilo que queremos expor, a relação da origem de classe com a função que se ocupa na produção. Com isso acreditamos compreender melhor quais os fatores sociais contribuíram para que o executivo esteja na posição que ocupa, ou seja, quais as vantagens de classe.

Com base nos autores apresentados até agora, defendemos a noção de que os executivos tem sua trajetória acadêmica definida e influenciada pela sua classe e capital social que adquire por conta de sua família (estratégias de reprodução das classes) (Bourdieu, 2007, p. 122). Não considerar a origem social dos executivos é reforçar a farsa da meritocracia que coloca os agentes sociais como responsáveis exclusivos por seu sucesso, desconsiderando aspectos como capital cultural, econômico, origem familiar e capital social. Portanto, consideramos que os executivos, objeto de nossa pesquisa, fazem parte daquilo que Wright Mills(1975) considera como “elite do poder”.

A perpetuação das classes altas também pode ser percebida em outros estudos como por exemplo a pesquisa de Makus Pohlman e Elizângela Valarini (2013, p. 49) realizada na Alemanha na qual chegam a conclusão de que o mecanismo de recrutamento dos top managers nas transnacionais alemãs possibilita uma reprodução de funções e posições onde os pais e avós dos executivos já possuem uma carreira na área econômica. Também em pesquisa com as classes altas na Alemanha, Ricardo Visser e Fabrício Maciel (2019, p. 1697) comprovam a importância do capital social e educacional para a perpetuação de classe. O processo de seleção de um executivo engloba desde a escolha do curso, na qual o diploma de uma área acadêmica específica aumenta a probabilidade de recrutar indivíduos de uma classe específica, até outros elementos que distinguem aqueles

com mais oportunidades de preparo, como por exemplo o domínio de um segundo idioma, geralmente o inglês.

Na pesquisa realizada por Régnier (2007, p. 64) em análise dos anúncios de emprego voltados para alta gerência, “de todas as qualificações requisitadas, a demanda por fluência em um segundo idioma é, sem dúvida, a que apresentou crescimento mais expressivo no período (1990 – 2005)”. Além disso o “nomadismo” como sendo a disponibilidade do indivíduo de fazer viagens não planejadas é outra característica valorizada e encarada como referência ideológica de um “bom profissional”, ou seja, aquele que é desarraigado do ambiente e das situações da vida.

Geralmente a ideia que se faz presente dos executivos no imaginário popular, principalmente depois da globalização e da presença massiva de empresas multinacionais em solo nacional, é a de pessoas que circulam pelo mundo como se fosse sua casa, um tipo de indivíduo cosmopolita acostumado com viagens e que conseqüentemente fala ao menos a língua inglesa de forma fluente.

O recrutamento de executivos é um dos nossos pontos fundamentais de análise, uma vez que percebemos que o capitalismo se desenvolve num sentido de dificultar a mobilidade social. Wright Mills (1975, p. 128-129) compara os três períodos de sua pesquisa e nos mostra que o número de ricos com origem social baixa diminuiu de 39% em 1900 para 12% em 1925 e 9% em 1950. Ao contrário, os ricos advindos das classes mais abastadas aumentaram em proporção de 39% em 1900 para 56% em 1925 e 68% em 1950. Defendemos a ideia de que as classes dominantes necessitam criar estratégias de recrutamento para somente deixar chegar em postos de direção de grandes empresas aqueles que possuem um *habitus* de classe semelhante aos donos das ações dessas empresas. As demandas do mercado de trabalho para executivos por si só já afastam indivíduos com poucos recursos materiais e simbólicos. A internacionalização das carreiras após o advento da globalização é um exemplo de como um quesito pode impor um corte de classe bem como o tipo de curso escolhido e a instituição frequentada garantem à esfera corporativa indivíduos com disposições psicológicas semelhantes. Desenvolver a ideia de que filtros sociais são usados pelo mundo corporativo na seleção desses executivos é um dos pontos centrais desta tese.

1.5) Reconhecimento na esfera corporativa

Em consequência dos custos sociais gerados pelo desenvolvimento econômico, o sistema capitalista é também sempre alvo de críticas. Boltanski e Chiapello (2009, p. 73) elencam as fontes de indignação que alimentam as críticas classificando-as em quatro categorias, em que o capitalismo seria uma fonte de inautenticidade no estilo de vida que propõe aos indivíduos, sendo também uma fonte de opressão por deixar os trabalhadores subordinados aos seus salários e às hierarquias presente no mercado, é também uma fonte de miséria e de desigualdade no âmbito material e no aspecto cultural contribui pra formar uma sociedade mais individualizada e menos solidária.

Axel Honneth (2015), identifica que as ciências econômicas possuem papel importante na definição dos aspectos culturais e se desenvolveram desconsiderando qualquer regra de “equidade extracontratual” que deveria existir entre as partes numa relação comercial ou de trabalho. Neste contexto, temos que o papel da ciência econômica é ajudar a sistematizar a cultura capitalista, institucionalizando os fatores extraeconômicos, ou seja, os “desejos de legitimação e aspirações dos sujeitos”, transformando-os artificialmente em “uma uniformidade de motivos compartilhados e de meras regularidades de uma concorrência em torno de oferta e procura” (HONNETH, 2015, p. 343).

Entre os autores que defendem a importância das questões em torno do reconhecimento, Axel Honneth (2015), perseguindo o objetivo de reconstruir normativamente o conceito de justiça, observa que a ideia de justiça social, que ganhou força na era das democracias sociais como sendo a remoção de qualquer forma de desigualdade social e econômica, parece ter sido substituída pela noção de se recuperar a dignidade e o respeito dos atores sociais. O ideal de justiça adequado para a era moderna seria aquele que encontramos em Hegel no conceito de “reconhecimento recíproco”, no qual diferentes maneiras de vida passam a ser estimadas, desenvolvendo um respeito mútuo com base num status único e igual a todas as pessoas (HONNETH, 2007 p. 82). Desta forma, e analisando

negativamente, temos que uma ofensa moral aconteceria quando é negado ao indivíduo o reconhecimento nas diferentes esferas de sua vida social.

Em seu livro, Honneth (2015) nos esclarece que todos os valores das sociedades modernas se fundem em um único valor, que é a liberdade, e para que se possa exercê-la são necessárias pré-condições sociais e considerações recíprocas entre os indivíduos. Desta forma, ele busca em Hegel a ideia de que tal reconhecimento é algo que apenas pode ser alcançado satisfazendo três esferas da vida de um indivíduo. Alcançar o reconhecimento seria o mesmo que alcançar a auto-realização e para isso seria necessário satisfazer os 3 padrões de reconhecimento: 1) o padrão de reconhecimento “Amor”, também chamado de “nós” das relações pessoais, 2) o padrão de reconhecimento do “direito”, referente ao “nós” da vontade democrática e 3) o padrão de reconhecimento da “solidariedade”, chamado por Honneth de “nós” de agir na economia de mercado. Este último corresponde a estima social na qual a sociedade, reconhecendo e respeitando as funções, ocupações e estilo de vida de seus membros, traria ao indivíduo a autoestima.

Em relação a esfera do amor, os indivíduos buscariam nas relações familiares, de amizade e nas relações afetivas o suporte emocional baseado na reciprocidade, que traria ao indivíduo a estima social necessária para preencher esse primeiro padrão de reconhecimento. A autoconfiança emocional é uma pré-condição psicológica para que se alcance respeito uma vez que tornam os indivíduos capazes de serem vistos pela comunidade como uma pessoa que possui confiança em si mesma. (HONNETH, 2007 p. 85).

A segunda esfera de reconhecimento, indispensável para que os indivíduos alcancem a autorrealização, é aquela que Axel Honneth chama de esfera do direito. Tal esfera está ligada a atuação política dos indivíduos na sociedade e, por conta disso, o reconhecimento voltado à ordem legal tem uma dinâmica universalizadora que resulta nas lutas e conquistas sociais históricas (HONNETH, 2007 p. 87).

Em relação a esfera política, Fabrício Maciel (2016) busca em Charles Taylor (2010) e em seu conceito de “autenticidade” as explicações que complementam o entendimento acerca da autorrealização alcançada por meio do reconhecimento recíproco. Na visão de Maciel (2016, p. 3), no mundo moderno, cada pessoa precisa

provar para si e para a sociedade que consegue oferecer alguma realização própria e que seja intersubjetivamente reconhecida como tal. Avançando com Taylor, vemos que, segundo ele, o ideal moral da cultura moderna não se realizou por completo e que, sob o ponto de vista da esfera política introduzida por Honneth, os problemas apontados por Taylor como justificativa para o não alcance moral da sociedade estão diretamente relacionados a essa segunda esfera de reconhecimento.

Relacionando a problemática do individualismo presente no mundo moderno com a atuação na esfera política, percebemos que o fato de se centrar nas questões individuais faz com que os indivíduos percam o significado presente na esfera pública e se afastem de uma atuação política, levando uma vida menos preocupada com o outro e com a sociedade (MACIEL, 2016, p. 7). Desta forma, é possível ter satisfeita a segunda esfera de reconhecimento mesmo com uma atuação tímida na esfera pública ou mesmo com nenhuma atuação. A “primazia da razão instrumental”, que consiste no cálculo da aplicação mais econômica dos meios para um determinado fim, faz com que os indivíduos coloquem numa balança o esforço que fariam para um determinado objetivo e, dessa forma, como buscam o melhor custo-benefício, guiados pelas necessidades individuais, acabam por reforçar o afastamento do indivíduo da esfera pública (MACIEL, 2016, p. 7).

A terceira esfera de reconhecimento defendida por Honneth (2007), consiste naquela ligada a “solidariedade”. Os indivíduos somente alcançariam um estágio de satisfação e autoconsciência se, além de ter satisfeita sua atuação na vida amorosa e na atuação política, tiverem também conquistado o direito de exercer profissionalmente uma atividade na qual se prepararam para tal. Quanto menos valor social tiver uma ocupação na sociedade, menor será também as chances para se alcançar a autorrealização. As carreiras profissionais estão dessa forma ligadas diretamente com o status que essas profissões oferecem enquanto critério valorativo para se “quantificar” a estima social que um indivíduo tem ou necessita.

Ao analisarmos este último padrão de reconhecimento percebemos que ele está relacionado ao valor simbólico dado a cada ocupação na sociedade, o que nos leva a conclusão de que cada indivíduo está em constante busca de ser socialmente reconhecido pelos seus pares em função da atividade que exerce. A esfera do mercado é a principal instância que fornece aos indivíduos o prestígio social e a

sensação de pertencimento a algo maior. Apesar de o novo espírito amenizar as tensões sociais na esfera corporativa, forjando a ideia de que todos são uma grande família dentro da empresa e dando a impressão de que as pessoas estariam em busca de um reconhecimento coletivo, sabemos que na realidade todos querem ser reconhecidos pelos seus feitos individuais e autênticos. (MACIEL, 2017, p. 289)

Tanto a Idolatria quanto a autoridade (FROMM, 1984), conceitos que trabalharemos no próximo item, necessitam de reconhecimento social para que existam, uma vez que este reconhecimento os coloca em uma posição de superioridade. Neste contexto damos destaque para os títulos acadêmicos por entender que esses títulos funcionam como mecanismo de legitimação dessas posições que conferem aos executivos o respeito e autoridade necessários para organizar a dominação na esfera corporativa.

Além de suprir a necessidade por reconhecimento, ligadas ao status que um título ou uma profissão pode trazer, os títulos dos cursos superiores e as profissões que estão a eles ligadas suprem o papel de proporcionar aos indivíduos a estima social necessária para preencher a terceira esfera de atuação que diz Honneth (2007).

A esfera do mercado é uma dessas instâncias que fornece aos indivíduos o prestígio social e a sensação de pertencimento a algo maior que dá sentido à vida das pessoas. No caso dos executivos conferem também legitimidade na ocupação dos postos e autoridade para exercer a função.

As questões ligadas ao reconhecimento na esfera corporativa estão totalmente atreladas ao prestígio que a companhia tem no mercado e a posição que o indivíduo ocupa nessa empresa. Como nos explica Wright Mills (1975, p. 102), “a importância do alto funcionário é determinada pelo número de pessoas trabalhando sob sua direção. O prestígio do homem de negócios mede-se menos pela sua fortuna ou renda – embora isso seja importante – do que pelo tamanho de sua empresa.” Como para ocupar altos postos de trabalho na hierarquia empresarial é preciso estar legitimado por uma instância oficial advinda do universo educacional, temos que o reconhecimento ligado a esfera corporativa se dá de duas formas (dois tipos de reconhecimento): uma primeira forma de reconhecimento definida pelo cargo e por pertencer a uma empresa bem cotada e bem posicionada e um outro

tipo de reconhecimento garantido pela trajetória acadêmica, a qual garantirá aos detentores de diplomas de alguns cursos e de algumas universidades o prestígio diante dos demais trabalhadores da empresa, seja na relação com os operários ou entre os seus pares executivos.

1.5.1) O cargo e sua legitimação social: autoridade, hierarquia, idolatria

Uma questão fundamental para entender a função dos títulos acadêmicos como mecanismo de legitimação social na esfera corporativa é a forma como foram modificadas as relações de hierarquia e de autoridade dentro das empresas nas diferentes fases do sistema capitalista. Erich Fromm (1984) aborda o tema dizendo que “todo o sistema social em que um setor da população é mandado por outro, especialmente se este constitui uma minoria, tem de basear-se em um forte sentido de autoridade” (FROMM, 1984, p. 101). Desse modo, Fromm nos introduz à noção de alguns tipos de autoridade.

Antes do surgimento do capitalismo, a autoridade que se estabelecia no regime feudal era a chamada “Autoridade irracional”, na qual as relações de submissão e superioridade se sustentavam com base em argumentos ligados a algum tipo de “direito natural”, como por exemplo por nascimento ou pela vontade de Deus. Uma relação que caracteriza bem a autoridade irracional é aquela entre senhor e escravo, na qual os interesses do senhor são inversos ao do escravo, uma vez que o lucro de um está na exploração do outro.

No século XIX, com o capitalismo já em sua fase Industrial, as hierarquias no mundo corporativo eram nítidas e fortes. A autoridade que a sustentava era uma mistura da “autoridade irracional” com a “autoridade racional”, baseada na relação de mercado em que um indivíduo com função de mando compra o trabalho ou o serviço daquele que é mandado em uma relação contratual preconizada pela condição de liberdade das duas partes. Entendemos a condição de liberdade daquele que vende sua força de trabalho como estando dentro de um estado de “alienação”, no sentido da palavra entendido por Marx, uma vez que

O operário que tem de aceitar o padrão de salário que se lhe oferece no mercado de trabalho se vê obrigado a aceitar as condições do mercado, porque de outro modo não sobreviveria. Assim, a “liberdade” do indivíduo é em grande parte ilusória. Ele se apercebe da inexistência de uma força

exterior que o obrigue a assinar certos contratos: mas se dá menos conta das leis do mercado que operam por sobre seus ombros, por assim dizer; e, em consequência, considera-se livre, quando na realidade não o é. (FROMM, 1984 p. 95)

Com a passagem do século XIX para o século XX uma diferença importante é a mudança nas bases da dominação, que ao invés de fomentar a competição passou a ser orientada pelo princípio do trabalho em equipe. No século XX a autoridade mudou de caráter, não sendo mais uma autoridade manifesta, mas uma autoridade anônima, invisível, advinda da relação dos trabalhadores com os clientes, com a opinião pública e com as metas im pessoais do mercado e camuflada na tentativa de ressignificação da figura do trabalhador que passa a ser visto como um “colaborador”. “Ninguém dá ordens, nenhuma pessoa, nenhuma ideia, nenhuma lei moral; porém todos nós nos submetemos tanto ou mais do que as criaturas sujeitas a uma sociedade fortemente autoritária.” (FROMM, 1984, p. 153). Ou seja, a autoridade racional do século XX também se tornou ultrapassada tendo em vista que o modelo de produção de hoje desviou o agente da cobrança do chefe para líder. Todos são colaboradores e a cobrança por resultado não é mais efetuada pelo superior hierárquico e sim pelo cliente.

O mecanismo através do qual a autoridade anônima opera é a conformidade. Devo fazer o que todos fazem; em consequência, devo adaptar-me, não ser diferente, não “sobressair”; devo estar disposto a modificar-me de boa vontade de acordo com as modificações do tipo padrão; não tenho que perguntar se estou certo ou não, mas se estou adaptado, se não sou “singular”, se não sou diferente. A única coisa imutável em mim é precisamente essa predisposição para me modificar. Ninguém tem poderes sobre mim, a não ser o rebanho de que faço parte e ao qual estou submetido. (FROMM, 1984, p. 154)

A hierarquia - característica importante do caráter social do século XIX -, sustentada pela mescla da autoridade racional e irracional, era garantida não pelo direito divino e pela tradição, princípios esses próprios da sociedade feudal, mas sim pela posse do capital. No século XX, sobretudo em sua segunda metade, onde a separação entre acionistas e executivos e a financeirização da economia global já havia se estabelecido, percebemos que as bases que sustentavam a autoridade nas relações de trabalho, que um dia se justificaram no poder familiar do capitalismo comercial, se suavizaram num mesmo movimento que transferiu a prerrogativa da cobrança do superior hierárquico para as necessidades dos clientes e do mercado.

Da mesma forma, a autoridade que sustenta a hierarquia dentro das corporações também não está mais firmada necessariamente na posse de capital, mas sim na posição que os líderes executivos ocupam na instituição.

Defendemos a ideia de que a autoridade despersionificada do século XX, calcada na exigência do cliente, coexiste ainda com um tipo de autoridade na qual ainda se leva em consideração as hierarquias nos moldes mais tradicionais. Apesar das exigências na produção se justificarem pelas necessidades dos clientes, ou pela necessidade de competição imposta pelo mercado, ainda assim é necessário a figura que personifica essa exigência, ou seja, por mais que as hierarquias sejam camufladas nos moldes atuais de produção, onde o trabalho em equipe e por células passam a impressão de uma maior liberdade (BOLTANSKY, 2009), as empresas ainda contam com toda uma cadeia de chefes, gerentes e diretores, que cumprem o papel de mediar as partes nesse processo.

Entre o cliente, os acionistas e os empregados com função operacional estão os executivos (gerentes-executivos, gerentes operacionais, diretores, chefes imediatos), os quais possuem, atualmente, a função não somente de organizar a produção e delegar funções, mas também de manter a equipe motivada. Esse tipo de autoridade necessária para fazer com que a equipe produza e cumpra metas não se dá apenas baseada na autoridade impessoal, que serve muito mais para esconder as relações de poder e as hierarquias do que para afastar de fato a autoridade, tampouco se justifica pelo acúmulo de capital econômico por parte dos gerentes, uma vez que os executivos não são mais herdeiros dos negócios que conduzem e a remuneração executiva tem várias fontes, sendo quase que impossível estimar de forma exata e padronizada os rendimentos dos executivos. O que legitima a autoridade que confere reconhecimento social e faz com que os empregados vejam seus líderes como superiores não é o quanto esse executivo ganha ou acumula materialmente em função do trabalho ou herança, isso é encarado como uma consequência de sua posição, mas sim a sua posição na empresa em si, que por sua vez precisa ser legitimada pelos títulos acadêmicos que lhe conferirão o direito de ocupar tal posto.

Outro fator que legitima sua posição é sua desenvoltura e sua aptidão “natural” para ocupar tal cargo. Defendemos que essas disposições para mando são

provenientes de um “*habitus de classe*” formado em consequência de sua origem social, o que faz com que determinadas posições na hierarquia corporativa sejam compostas por membros de uma mesma classe social. Assim, se a autoridade de um líder for questionada, esse questionamento será logo sanado com base na titulação acadêmica que o executivo possui e também com base nas suas habilidades “naturais”. Neste caso, considerando que essa aptidão e habilidade para tal função é inerente a classe e tendo em vista que uma posição dentro de uma empresa em função do sobrenome e origem familiar não é mais admitido como um fator legítimo, temos que essa origem precisa ser escondida. Como legitimar um cargo com base na posição social definida pelo nascimento é um fator que não supre a carga moral necessária para a legitimação na esfera corporativa, percebemos que os títulos acadêmicos servem para camuflar a origem social dos executivos justificando as posições que ocupam. (FROMM, 1984, p. 103-104).

Além disso, apesar de a hierarquia ter sido suavizada nesta nova fase, a posição de liderança em uma empresa confere autoridade a quem ocupa tal posição, pois significa ser visto como porta-voz da lógica do mercado. A cultura e ideologia do mercado legitimam o cargo, que por sua vez legitima a pessoa que o ocupa, ou seja, o executivo dentro da empresa é a personificação da cultura capitalista e é respeitado socialmente por isso. (FROMM, 1984, p. 105).

Considerando que a autoridade requer reconhecimento social e que emana de uma relação interpessoal na qual uma pessoa considera outra superior a si, Erich Fromm (1984, p. 102) chama a atenção que essa relação pode levar a uma situação de Idolatria entre aquele que ocupa uma posição de submissão para com o seu superior que é visto como um ídolo. Para exemplificar temos a autoridade irracional onde isso fica mais nítido como no caso da relação senhor-escravo, na qual o escravo, com a impossibilidade de mudança de sua própria realidade, passa a reprimir o sentimento de ódio, substituindo-o por uma admiração cega, numa tentativa inconsciente de eliminar a dor e de suavizar a humilhação. O pensamento que predomina nesses casos é o que nos explica Fromm (1984, p. 103): “Se a pessoa que manda em mim é tão maravilhosa e tão perfeita, não tenho porque me envergonhar-me de obedecer-lhe.”.

A Idolatria no contexto do mundo corporativo, no que tange a relação dos funcionários operacionais com seus superiores executivos, pode se manifestar porque a posição que esses executivos ocupam na hierarquia corporativa lhes confere “prestígio”. O prestígio tem uma natureza cumulativa, assim como a riqueza e o poder (MILLS, 1975, p.19) e está ligado também à posição que se ocupa na organização e a legitimação desse posto de trabalho por meio dos títulos acadêmicos e do “*habitus de classe*”. Quem tem autoridade numa empresa costuma ter o prestígio das outras pessoas. Fromm (1984, p. 127) nos explica que todo processo de adoração idolátrica a uma pessoa esconde um processo de alienação. “O fato é que o homem não se sente a si mesmo, como portador ativo de seus poderes e riquezas, mas como uma “coisa” empobrecida que depende de poderes exteriores e nos quais projetou sua substância vital.” Esse processo pode afetar a própria personalidade dos executivos, que passariam a ser admiradores de si mesmos, e a idolatria e a alienação se manifestariam em relação ao próprio “Eu”.

A pessoa que é principalmente movida por sua sede de poder, já não sente a si mesma com a riqueza e a ausência de limitações de um ser humano, mas torna-se escrava de um impulso parcial nela existente que se projeta em objetivos externos e pelo qual está “possuída”. (FROMM,1984, p. 127)

Entendemos que os títulos acadêmicos tem papel fundamental nessas relações pois ajudam na função de colocar os seus possuidores em um patamar inalcançável, conferindo e legitimando a autoridade que mantêm a hierarquia mesmo que camuflada, conferindo-lhes cada vez mais prestígio.

Capítulo 2 - A pesquisa: objeto, hipóteses e metodologia

2.1) Questão central e construção das hipóteses

O aspecto central do trabalho é a ideia de que a aquisição de títulos acadêmicos por parte da classe dominante se daria principalmente para legitimar a posse do grande volume de capital simbólico e social que lhes garantem o acesso a postos de comando no universo empresarial. (BOURDIEU, 2012).

Quando pensamos em educação, podemos dividi-la em educação formal, como sendo aquela oferecida pelas instituições de ensino, educação informal, fruto das relações familiares, e a educação não-formal, que seria aquela proporcionada pelas vivências culturais próprias de uma classe. (GOHN, 2006). A educação familiar tem, como nos explica Bourdieu (2007), um peso grande na definição das disposições psicológicas, de fala e gesto, ou seja, tem um peso grande na definição do “*habitus*”. As disposições psicológicas para as funções de “mando” são provenientes de um “*habitus* de classe” formado por conta de sua origem social. Como o universo empresarial necessita de indivíduos que tenham uma conduta e visão de mundo similar à dos acionistas das empresas, fundamental para desempenhar o papel de organização da produção e de dominação social dentro da esfera corporativa, temos que a classe executiva é convenientemente composta por membros de uma mesma classe social.

Tendo em vista que o processo de escolha e treinamento de executivos não é desinteressado sob o ponto de vista do tipo social que assumirá os negócios da empresa (MILLS, p. 347, 1975), em relação ao recrutamento para cargos de alta gerência, percebemos que o discurso da educação formal e da titulação - seja do ponto de vista do nível que esta formação alcança ou da instituição na qual ela se realiza - é utilizado para legitimar a ocupação das vagas por determinados indivíduos, deixando os aspectos de classe pouco evidentes. De que forma a educação formal e a titulação acadêmica influenciam na efetiva contratação de um funcionário e especialmente para um funcionário com função executiva e qual a real função que esses títulos cumprem no processo de contratação são questões que nos inquietam.

Há pouco mais de um século os verdadeiros donos dos negócios, por meio da reorganização administrativa, delegaram aos executivos a função de administrar suas empresas. É pouco provável que os selecionados para ocupar tais posições, que demandam alto nível de confiança, sejam escolhidos numa entrevista pessoal desinteressada sob a ótica social ou tendo como base apenas os títulos presentes no seu currículo. Ao contrário, como identifica Wright Mills (1975, p. 329), os executivos têm estreitas relações de amizade com os donos do capital, onde acionistas e executivos fazem parte de uma mesma classe e compõem uma elite onde circulam pelos mesmos clubes e associações, de forma que quando não se conhecem pessoalmente têm amigos em comum, além de se reconhecerem por conta das disposições psicológicas semelhantes advindas de um mesmo *habitus*.

No processo de construção das hipóteses consideramos que a legitimação por meio dos títulos acadêmicos se dá na prática e em boa medida de duas formas:

Primeiro - O título serve para camuflar a origem de classe e a posse de outros tipos de capital: A importância do título acadêmico no processo de contratação de um executivo se daria devido a necessidade das corporações de esconder as relações de amizade ou de afinidade de classe, que seriam os critérios principais e indispensáveis no processo de seleção. Mais a frente, na definição das hipóteses, desenvolvemos a ideia de que esses títulos servem como filtros sócias no processo de recrutamento de executivos. O capital social fruto dessa origem em muitas situações faria com que essas pessoas não sejam sequer candidatos, mas sim indicados as vagas pelo fato de pertencerem a uma determinada família e ser filho de alguém com influência que conhece ou já ocupa alguma posição de direção em alguma empresa. Neste caso, as relações de amizade e de confiança que se adquire ao longo da vida, desde a infância, passando pelas relações de companheirismo em sala de aula nas instituições onde estudam, os conduziria aos altos cargos na hierarquia corporativa.

Segundo - A divisão de classe dentro das empresas é uma continuidade da divisão de classe na esfera acadêmica: A distinção entre aqueles que estão qualificados socialmente para ocupar tais postos daqueles que por sua origem social

não atingirão estas posições na hierarquia corporativa está em grande medida impressa na trajetória escolar de cada indivíduo. Como aqueles que tiveram a oportunidade de estudar nas melhores escolas são os pertencentes dessas elites, temos que o processo de seleção se dá durante todo o período da vida acadêmica, tanto na educação básica na qual frequentam as melhores escolas da rede particular de ensino, quanto na educação superior que, com base na preparação, conseguem as vagas mais cobiçadas nas instituições públicas. Essas universidades são as que possuem os processos de seleção mais concorridos, o que privilegia estudantes que frequentaram as melhores escolas e conseqüentemente possuem melhor formação no ensino básico.

Em relação a carreira escolar, sabemos que o peso do capital social na definição da escolha do curso é preponderante para definir a estratégia acadêmico-profissional. Dependendo da rede de contato que se tem, a aquisição de algumas informações a respeito de como funciona o mercado de trabalho, bem como de saber escolher a formação necessária para atingir determinado posto na hierarquia corporativa, ou mesmo saber quais instituições são mais valorizadas, acaba sendo fruto desse capital social que guia aqueles que compõem essas redes na escolha certa, evitando desperdício de capitais. (BOURDIEU, 2007)

Quanto a isso, Bourdieu nos fala que cada classe possui uma *estratégia de reprodução*, como sendo um conjunto de práticas nas quais os indivíduos ou as famílias tendem, consciente ou inconscientemente, a exercer com o objetivo de conservar ou aumentar seu patrimônio material e imaterial e, correlativamente, manter ou melhorar sua posição na estrutura das relações de classe. Bourdieu nos esclarece que existem dois pontos fundamentais que definem tais estratégias, o primeiro está relacionado ao volume do capital global que determinará a forma como o indivíduo reagirá frente as oportunidades objetivas de reprodução do grupo e, em segundo lugar, o Estado, que é ator legitimador da estrutura social, utilizando as forças de suas instituições para definir a ordem societária entre os diferentes grupos em disputa. Logo, os instrumentos de reprodução, institucionalizados ou não (costumes, justiça, mercado de trabalho, escola, etc.) e sua relação com o patrimônio dos diferentes grupos sociais definem a estratégia e o investimento a ser feito por cada grupo. (CARVALHO, 2014, p. 45)

O objetivo geral desta tese é levantar o perfil acadêmico e social dos executivos e testar a hipótese inicial de que o mundo corporativo absorve para os postos de direção das empresas indivíduos com *habitus* de classe provenientes da classe média alta. Nesse contexto, títulos acadêmicos de algumas universidades e cursos específicos são requisito indispensável para que se identifique o indivíduo

qualificado socialmente para ocupar tais posições na hierarquia corporativa. Com isso pretendemos provar que a inserção, permanência e ascensão no mundo corporativo está diretamente relacionada com este saber-ser, que consiste nas disposições psicológicas e características adquiridas por conta da família e classe social, demandadas pelas empresas para preencher cargos de direção e que são selecionados por meio de um perfil educacional que lhes garantem a presença de um tipo social específico. Descobrir a relação entre o mundo corporativo e os diferentes tipos de capitais é objetivo central de discussão deste trabalho, em especial o capital acadêmico, proveniente da formação, o capital social, que advém da relação dos executivos com seus pares e o capital simbólico, próprio da classe.

2.2) Hipóteses

A partir da observação do universo corporativo por meio de visita, notícias, impressões e opiniões trazidas por fontes que frequentam os espaços das empresas multinacionais e com base ainda nas reflexões feitas a partir dos autores que estudam o universo corporativo, foram desenvolvidas 5 hipóteses, as quais temos como desafio testá-las na pesquisa empírica.

Hipótese 1 - Existência de Filtros Sociais na escolha do perfil executivo.

Existe um perfil de classe necessário para ocupar as camadas mais altas na hierarquia gerencial das empresas, esse perfil de classe reflete um perfil acadêmico, no qual os executivos teriam um mesmo tipo de trajetória educacional, formação superior e pós-graduação e seriam egressos de algumas poucas universidades brasileiras que possuem maior valor simbólico. Esse perfil acadêmico seria relativamente homogêneo, onde, em relação ao tipo de formação, teríamos uma incidência majoritária de cursos que oferecem alto reconhecimento social e por esse motivo são os preferidos das elites e mais concorridos nas universidades públicas, como Engenharia e Direito. Em relação ao tipo de universidade, teríamos uma incidência maior de executivos advindos majoritariamente das universidades públicas, e dentre elas, aquelas com capital simbólico mais relevante.

Os executivos tendem a ter um mesmo padrão de formação acadêmica. O fato de pertencerem a uma mesma classe faz com que desenvolvam estratégia de reprodução (BOURDIEU, 2007, p. 122) similares em função de seu capital social, que lhes garantem o entendimento do mercado de trabalho para executivos, bem como do campo acadêmico-profissional, necessário para conseguir um posicionamento nas altas hierarquias corporativas.

No processo de construção dessa hipótese notamos que ela é composta por um viés objetivo que se reflete no levantamento e comprovação da existência de um perfil acadêmico dos executivos. Logo, utilizamos métodos de caráter quantitativo para investigar a validade desta hipótese, fazendo um levantamento da trajetória acadêmica dos executivos na rede social profissional “*Linked In*”, bem como aplicamos questionários objetivos com o fim de levantar esse perfil e fazer uma posterior análise.

Não consideramos em nossa hipótese que a incidência de um mesmo perfil de formação para cargos de gerência seja fruto da casualidade. Defendemos a ideia de que o tipo de curso e instituição que o executivo frequentou funcionam como filtros sociais que cumprem a função de ocupar as vagas de direção de grandes empresas por indivíduos advindos das frações altas da classe média, como se existisse uma reserva de classe para as vagas de direção.

A existência de uma intencionalidade orientada por quesitos de classe no recrutamento de executivos é o aspecto subjetivo desta hipótese. A investigação e validação ou não deste aspecto depende da análise de outros elementos presentes na realidade social e somente poderá ser comprovada principalmente pela utilização de métodos qualitativos como entrevista.

Entendemos que o capital educacional é fruto do investimento do capital econômico e social aplicados ao campo educacional. Logo, investigar qual a função dos títulos escolares e do tipo de universidade na legitimação do acesso dos executivos aos postos que ocupam faz com que esta seja a hipótese central da tese.

Hipótese 2 - Filtros sociais complementares: Pós-graduação e experiência Internacional

A segunda hipótese deriva da primeira, pois se num primeiro momento identificamos que o tipo de curso e o tipo de universidade funcionam como filtros sociais, percebemos que existem outros aspectos da formação que também contribuem para qualificação social, onde a necessidade de se atingir níveis de pós-graduação, especialmente em cursos de MBA, e a necessidade de se ter parte da formação realizada fora do Brasil aparecem como fatores igualmente relevantes na escolha e na estabilidade de um executivo.

Em uma pesquisa realizada mediante a análise dos anúncios de postos de trabalho a serem ocupadas por executivos, Karla Régnier (2007) chega à conclusão de que uma vez que os diplomas de graduação se tornaram massificados, a exigência de uma formação de pós-graduação seria uma das formas encontradas para deixar protegidas as vagas para uma determinada elite. (RÉGNIER, 2007, p 64) As demandas por pós-graduação estavam presentes em 51% dos anúncios para vagas de gerentes de empresas de São Paulo em 2005. Da mesma forma, Pierre Bourdieu em seu livro “A distinção”, nos capítulos “Uma geração enganada” (2007, p. 135) e “A luta contra a desclassificação” (2007, p. 142), chama a atenção para o fenômeno da “Inflação dos títulos”, onde a grande produção de diplomas se torna maior do que a criação de novos postos de trabalho. Bourdieu explica que esse fenômeno atinge principalmente as camadas mais baixas no estrato social, onde a obtenção dos títulos não garante a ocupação nos postos de trabalho. Além disso, em um contexto no qual a escolaridade se torna universal e ao passo que as pessoas adquirem cada vez maiores titulações, faz com que os indivíduos de todas as classes aumentem seus graus de escolaridade. Esse pode ser outro possível motivo que explicaria a grande incidência de cursos de MBA nos currículos dos executivos.

Em virtude da globalização e da financeirização da economia global, que permite que os grupos de investimentos tenham negócios que ultrapassam a fronteira de sua territorialidade, observamos um fluxo de empresas, em sua maioria com origem e sede em países desenvolvidos do hemisfério norte (EUA, Europa), em direção a países com economias mais instáveis e com legislação trabalhista mais flexível. No Brasil temos a presença massiva de empresas transnacionais, o que nos leva a pensar se existe, sob o ponto de vista do recrutamento dos executivos, um

padrão de formação ou de experiências prévias em função da internacionalização da produção e das atividades financeiras das corporações transnacionais.

A experiência internacional e o curso de MBA são requisitos que cumprem duas funções na seleção daqueles que ocuparão os cargos de direção na esfera corporativa, pois se por um lado garante que tais indivíduos tenham as habilidades e desenvolvimentos próprios desse tipo de experiência – como, por exemplo, o domínio de outro idioma, o conhecimento de ferramentas de gestão passada sob uma perspectiva internacional e a aproximação da cultura global dominante presente nos grandes centros urbanos -, por outro lado serve para manter a divisão de classes na divisão do trabalho dentro das empresas, uma vez que somente quem possui significativo capital econômico e social poderá pagar e saberá o caminho para proporcionar aos seus descendentes tais experiências.

Geralmente a ideia que se faz dos executivos no imaginário popular, principalmente depois da globalização e da presença massiva de empresas transnacionais em solo nacional, são de pessoas que circulam pelo mundo como se fosse sua casa, um tipo de indivíduo cosmopolita, acostumado com viagens e que conseqüentemente fala ao menos a língua inglesa de forma fluente. Este é outro aspecto que queremos investigar. Ou seja, descobrir se a internacionalização de carreiras e a formação de uma “elite econômica global” de fato existe ou é mais um mito do mundo corporativo que serve de atrativo para um tipo específico de pessoa.

O nomadismo, como sendo a disponibilidade do indivíduo de fazer viagens não planejadas, é outra característica valorizada e encarada como referência ideológica de um “bom profissional”, ou seja, aquele que é desarraigado do ambiente e das situações da vida. Há a necessidade de se investigar qual a importância desse quesito na contratação e manutenção dos executivos em seus postos de trabalho.

Hipótese 3 - A autoridade é dada pelo cargo que, por sua vez, é legitimado pelo título acadêmico.

O aspecto simbólico vinculado aos títulos acadêmicos de determinadas instituições e cursos específicos seriam importantes para a manutenção da estrutura de classes dentro das empresas e ganham relevância por serem requisito

indispensável para exercer funções de mando e elemento central para justificar a ocupação nas posições executivas. Em outras palavras, levantamos a hipótese de que, além de determinados títulos acadêmicos cumprirem a função de esconder a origem de classe e a posse de outros tipos de capital, servem também como emblemas que conferem autoridade aos ocupantes dos cargos de direção, legitimando-os ante os demais funcionários da empresa.

Apesar da cultura capitalista em sua atual fase ter como traço marcante a despersonalização da autoridade, num movimento que tenta suavizar a hierarquia nas relações de trabalho, percebemos que a estrutura corporativa mantém hierarquias e posições dentro das corporações, as quais exercem a função de coerção em relação aos resultados e metas a serem atingidos e apresentados. Esses cargos são personificados na figura dos superiores hierárquicos. Entendemos que a divisão do trabalho por projetos ajuda a envolver os trabalhadores de forma mais forte na produção, pois a ideia de “colaborador” esconde sua condição de “submissão”, valorizando-o enquanto empregado. Da mesma forma, o discurso da cobrança vinda do cliente não exclui a necessidade de um chefe. Por mais que a aproximação entre trabalhadores e clientes seja uma realidade no capitalismo flexível dos séculos XX e XXI, as empresas ainda contam com toda uma cadeia de cargos gerenciais que precisam ser legitimados de alguma forma. Defendemos a ideia de que, apesar das exigências terem origem no cliente e no mercado, é necessária ao sistema capitalista a presença de uma figura que represente uma autoridade nas relações de trabalho, onde a necessidade dos clientes funciona como justificção para a cobrança, a qual é exercida por um indivíduo imbuído de um cargo. Objetivamente queremos investigar os organogramas das empresas para certificar a existência dessas hierarquias e, por meio das entrevistas, entender qual a função do cargo e do título acadêmico na garantia dessa autoridade. A ideia é de que os títulos acadêmicos tem papel importante na legitimação dos cargos e, conseqüentemente, na legitimação do indivíduo ante seus pares e seus subordinados.

Hipótese 4 - A formação de uma “Ivy League nacional” como um mecanismo que facilite a aplicação dos filtros sociais.

As universidades da Liga da Hera (Ivy League) são a referência em educação para o mundo corporativo. A mais famosa delas, Harvard, carrega um capital simbólico que ganha o mundo e atrai estudantes de todas as partes do planeta. Wright Mills (1975) já identificara em sua pesquisa que majoritariamente os executivos americanos são egressos das universidades que compõem o que ficou conhecido como Liga da Hera, um conjunto de universidades com alto valor simbólico e reconhecimento social na sociedade.

Diferente da realidade americana, em que as principais instituições de ensino são instituições privadas, no Brasil os centros acadêmicos que possuem prestígio e carregam capital simbólico significativo são as universidades públicas. Neste caso temos que a verdadeira moral do sistema capitalista, no Brasil, consegue ficar ainda mais camuflada, pois ao contrário, se as instituições de renome fossem da esfera privada ficaria mostrado de forma muito clara o recorte de classe em função do recurso econômico necessário para a formação desses indivíduos.

Defendemos a hipótese que da mesma forma que ocorre na realidade americana, os executivos brasileiros também teriam sua formação advinda de algumas poucas instituições, formada por algumas universidades públicas brasileiras que tem maior destaque e valor simbólico na sociedade. A formação de um perfil de executivo na qual apenas poucas universidades contribuem para a formação de gestores de grandes empresas aumenta ainda mais o poder desses cursos e facilita a aplicação dos filtros sociais no recrutamento de executivos de uma mesma classe social.

O sistema capitalista, para se manter de pé e gerando os altos lucros para os seus acionistas, precisa mobilizar não só a estrutura de suas empresas sob o ponto de vista da doutrinação ideológica, como por exemplo vendendo a ideia do trabalho em equipe, mas tem ainda que mobilizar outras estruturas como a educacional.

Hipótese 5 - A escola como espaço importante de fortalecimento do capital social (importância das redes de contato).

Uma última, porém, importante hipótese levantada é a possibilidade de os espaços de formação (escolas e universidades) serem utilizados, de forma intencional, para além dos interesses da aquisição do capital educacional.

Há a suspeita de que esses espaços são uma das origens principais da criação de redes de contato que são necessárias aos homens de negócio tanto para alavancar sua carreira como para fazer um “bom trabalho” na gestão de sua empresa. Esse capital social, em muitas situações, tem importância especial inclusive na contratação de um indivíduo para um cargo executivo, como mostra a pesquisa realizada por Karla Régnier, que, ao analisar as variáveis que são requeridas para os candidatos à vaga de gerente e executivos no Brasil, percebeu que a variável “capacidades de comunicação e relacional” - que além da capacidade de motivar/mobilizar pessoas diz respeito também à inserção do executivo a determinadas redes de relacionamento, independente dessa rede ser produto de relações de trabalhos anteriores ou mesmo adquiridas pelo convívio social em ambientes específicos - aparece em 20% dos anúncios de emprego voltados para cargos de alta gerência. (RÉGNIER, 2007, p. 68)

Régnier identifica ainda a perda da força do critério educação/formação em relação a outros critérios, como, por exemplo, a rede de relações que possui o candidato à vaga de executivo. Descobrir a importância do capital social na contratação de executivos é parte fundamental da presente pesquisa.

Goldthorp (2003, p.234) defende, com sua teoria da meritocracia, que o capital educacional somente é preponderante para aqueles que são pobres em outros tipos de capitais (econômico, social, simbólico), ao contrário, o peso da educação tenderia a ser menor para quem dispõe de uma malha de proteção mais robusta. (RÉGNIER, 2007, p. 58). Por isso sentimos a necessidade de investigar empiricamente, por meio de entrevistas, qual a função das redes de contato para a ocupação de postos executivos e qual a contribuição que o espaço escolar tem nessa trajetória acadêmica sob o ponto de vista do fortalecimento e utilização posterior dessas redes. A hipótese considera que especialmente os cursos de MBA, para muito além dos conteúdos e atividades presentes em suas ementas, são espaços de criação e aumento do capital social voltado ao mundo corporativo.

2.3) Questões sobre método

A inserção do pesquisador no seu campo, bem como o olhar que ele lança sob seu objeto, são temas de grande discussão nas ciências sociais e a maneira de atuar do pesquisador dependerá de qual corrente teórico-metodológica este seguirá no decorrer da pesquisa. Apresentaremos a seguir duas das principais correntes clássicas de pensamento que tem início com as ideias de Émile Durkheim e Max Weber, abordando especificamente o que cada autor pensa a respeito do comportamento do pesquisador ante a construção do seu objeto. Acreditamos que discutir o método é fundamental para o resultado da pesquisa, pois, ao fundamentar sua forma de agir, o pesquisador demonstra transparência em relação ao caminho que trilhou.

As impressões, o posicionamento político e os conhecimentos anteriores a pesquisa que influenciam o pesquisador em relação ao seu objeto e que definirão a postura do mesmo em seu campo são ponto de grande discussão entre as diferentes áreas das Ciências Sociais. A opção pela construção de um aporte teórico e aplicação da teoria com o objetivo de que seja testado na fase empírica é vista por alguns como ponto de partida e parte fundamental do trabalho de pesquisa e por outros como algo desnecessário e perigoso, uma vez que o pesquisador estaria sempre em risco de buscar a validação das teorias que fundamentam seu trabalho, bem como de ter confirmada as hipóteses desenvolvidas com base nessa teoria.

Em relação a esse ponto, Durkheim vê como fundamental a ideia de que toda e qualquer pré-noção que o pesquisador tiver de seu objeto deve ser primeiramente detectada para depois ser afastada da pesquisa. Com isso ele defende que os únicos conceitos e ideias que nos servem são aqueles que emanam a partir da pesquisa baseada em um método.

O primeiro corolário é que: É preciso descartar sistematicamente todas as prenoções. Uma demonstração especial dessa regra não é necessária, ela resulta de tudo o que dissemos anteriormente. Aliás ela é a base do método científico. A dúvida metódica de Descartes, no fundo, não é se não uma aplicação disso. Se no momento em que vai fundar a ciência, Descartes impõe-se como lei pôr em dúvida todas as ideias que recebeu anteriormente, é que ele quer empregar apenas conceitos cientificamente elaborados, isto é, construídos de acordo com o método que ele instituiu, todos que ele obtêm de uma outra origem devem ser, portanto, rejeitados, ao menos provisoriamente. (DURKHEIM, 1995, p. 32)

Ao se referir a necessidade de rejeitar conceitos e ideias pregressas, fruto do acúmulo da trajetória do pesquisador, entendemos que Durkheim se refere a

sentimentos e informações não científicos que podem vir a influenciar a pesquisa de forma negativa, atrapalhando a aplicação do método e do próprio resultado. Segundo Durkheim, devemos nos livrar das nossas crenças, nossas paixões no campo político e das nossas práticas morais, para que não corramos o risco de contaminar os dados científicos conseguidos na pesquisa com as ideias anteriores que temos do nosso objeto.

O que torna essa libertação particularmente difícil em sociologia é que o sentimento com frequência se interrompe. Apaixonamo-nos, com efeito, por nossas crenças políticas, religiosas, por nossas práticas morais, muito mais do que pelas coisas do mundo físico, em consequência, esse caráter passional transmite-se à maneira como concebemos e como nós explicamos as primeiras. As ideias de que fazemos a seu respeito nos são muito caras, assim como seus objetos, e adquirem tamanha autoridade que não suportam a contradição. Toda opinião que se perturba é tratada como inimiga. (DURKHEIM, 1995, p.33)

Segundo Durkheim (1995, p. 35), os sentimentos e as vivências que temos em relação às coisas sociais carregam o mesmo status de senso comum diante da ciência. Não que esse tipo de conhecimento não tenha algum grau de importância, mas são adquiridos de forma desorganizada e confusa, sem ordem, como acumuladas ao acaso. Os pesquisadores que tomarem essa via no desenvolver de sua pesquisa não estarão comprometidos com a verdade, desejando apenas satisfazer sua sensibilidade em detrimento do entendimento, são aqueles que “preferem as sínteses imediatas e confusas da sensação às análises pacientes e luminosas da razão”. (DURKHEIM, 1995, P. 35)

Ao contrário dessa tradição metodológica, Weber defende a importância e a validade dos valores e crenças de cada pesquisador e seria a partir dessas noções anteriores que o pesquisador conseguiria chegar ao seu objeto.

Por certo que sem as ideias de valor do investigador não existiria qualquer princípio de seleção nem conhecimento sensato do real singular e, assim como sem a crença do pesquisador na significação de um conteúdo cultural qualquer resultaria completamente desprovido de sentido todo o estudo do conhecimento da realidade individual, também a orientação de sua convicção pessoal e a difração dos valores no espelho da sua alma conferem ao seu trabalho uma direção. E os valores a que o gênio científico refere os objetos da sua investigação poderão determinar a “concepção” que se fará de toda uma época. Isto é, não só poderão ser decisivos para aquilo que, nos fenômenos, se considera “valiosos”, mas ainda para o que passa por ser significativo ou insignificante, “importante” ou secundário”. (WEBER, 1997, p. 98)

Desta forma Weber vê nos valores subjetivos do pesquisador a fonte para que se emane o interesse pela pesquisa e oriente o seu início.

Concordamos com Weber e seguimos sua orientação metodológica na condução da pesquisa, pois entendemos que o sentir é a primeira motivação para que se tenha um olhar sociológico sobre o futuro objeto de pesquisa e acreditamos que um ponto fundamental para a definição do objeto é tomar mão de conhecimentos científicos antes produzidos, construindo um aporte teórico, de forma que não abrimos mão da teoria na condução dos trabalhos. Em outras palavras, entendemos que em relação à pesquisa científica, sempre se parte de um lugar, sendo isso praticamente consenso nas discussões sobre método.

Adotar teorias no processo de desenvolvimento da pesquisa, utilizando-as para definir hipóteses, e testá-las posteriormente não é o mesmo que se basear nos conhecimentos não científicos do senso comum. Por isso, também tendemos a concordar com Durkheim quando o mesmo diz que:

É preciso, portanto, que o sociólogo, tanto no momento em que determina o objeto de sua pesquisa, como no curso de suas demonstrações, proíba-se resolutamente o emprego daqueles conceitos que se formaram fora da ciência e por necessidades que nada tem de científico. É preciso que ele se liberte dessas falsas evidências que dominam o espírito do vulgo, que se livre, de uma vez por todas, do jugo dessas categorias empíricas que um longo costume acaba geralmente por tornar titânicas. Se a necessidade o obriga as vezes recorrer a elas, pelo menos que o faça tendo consciência de seu pouco valor, a fim de não as chamar a desempenhar na doutrina um papel de que não são dignas. (DURKHEIM, 1995, p. 32-33)

Quanto a isso, o próprio Durkheim ressalta a importância da teoria, quando diz que o primeiro trabalho de um sociólogo é definir bem seu objeto, para que se consiga utilizar a teoria de forma correta.

O primeiro procedimento do sociólogo deve ser, portanto, definir as coisas de que ele trata, afim de que se saiba e de que ele saiba bem o que está em questão. Essa é a primeira e a mais indispensável condição de toda a prova e de toda a verificação, uma teoria, com efeito, só pode ser controlada se se sabe reconhecer os fatos que ela deve explicar (DURKHEIM, 1995, p. 35)

Portanto, reforçamos nossa preocupação de não estereotipar nosso objeto. Consideramos que cada indivíduo tem sua singularidade formada de forma muito complexa, podendo se comportar de maneira diferente em contextos diversos (LAHIRE, 2004, p. 10).

Em se tratando de esferas de reconhecimento como a esfera do mercado, na qual o caráter social de nossa época molda os indivíduos para a inserção nos

setores produtivos, e baseado nas pesquisas de Wright Mills (1975) sobre a forma de agir desses indivíduos e de Chiapello e Boltansky (2009) sobre as bases imateriais atuais do sistema capitalista, entendemos que qualquer generalização feita no intuito de construir o tema e as hipóteses desse trabalho não estão baseadas em observações distantes e/ou tendo como ponto de vista o que pensa o senso comum sobre os executivos de forma geral. Quanto à postura do pesquisador ante seu objeto, consideramos estar fundamentados naquilo que entende Bernard Lahire na citação a seguir.

Se afirmarmos como Durkheim, que “ de nenhuma forma , visando a saber qual é a causa de um acontecimento ou de uma instituição, podemos nos limitar a interrogar os agentes desse acontecimento e lhes perguntar o que sentem” (Durkheim, 1975, p.205) ou, como Weber, muitas vezes citados pelos etnometodólogos ou pelos partidários de certa sociologia compreensiva, que “os motivos invocados [...] muitas vezes dissimulam para o próprio agente o conjunto do real em que se realiza sua atividade, a tal ponto que os testemunhos, mesmo os subjetivamente mais sinceros, têm apenas um valor relativo” (Weber, 1971, p. 9). Isso sucede porque as representações, em parte, constituem as práticas, porém não contam essas práticas. Se uma ciência do mundo social é possível, isto pode acontecer por meio da interpretação (a objetivação, a comparação, o corte, etc.) daquilo que fazem e dizem os atores, o que desemboca obrigatoriamente em um discurso diferente daquele que estes são capazes de fazer de forma espontânea. Nem desprezo, nem opressão, mas a pesquisa de uma verdade para além da evidência. (LAHIRE, 2004, p. 25)

2.4) Teoria disposicionalista e *habitus* - Sobre as disposições da ação

Seguimos metodologicamente com as teorias de classe de Pierre Bourdieu ao adotarmos o seu arcabouço teórico em torno dos conceitos de *habitus*, campo, e capital cultural, econômico, social e simbólico, uma vez que ele apresenta a melhor saída para o dilema objetivista/subjetivista em relação a conduta e as disposições dos agentes sociais. Logo, quanto às teorias da ação, no que tange ao aporte teórico adotado, pretendemos seguir com o que se convencionou chamar nas ciências sociais de tradição disposicionalista, a qual leva em consideração que os comportamentos dos agentes sociais são fruto de um passado incorporado e dos contextos vividos (LAHIRE, 2004, p. 21).

É verdade que, incontestavelmente, encontramos nos trabalhos de Pierre Bourdieu o maior esforço de explicitação em matéria de teoria disposicionalista da ação. Em sua obra encontram-se, especialmente, as noções de interiorização das estruturas objetivas, de esquema, de disposição, de sistemas de disposições, de fórmula geradora ou de princípio

gerador e unificador das práticas, de habitus, de transponibilidade ou transferibilidade dos esquemas ou disposições. (LAHIRE, 2004, p. 25)

Os conceitos que são desenvolvidos por Pierre Bourdieu em sua teoria nos serviram para

definir uma nova forma de interpretar os fenômenos sociais provenientes das relações entre os agentes e o meio social em que estão inseridos. Por isso, desde o início, Bourdieu explica as relações sociais de forma original, se afastando da visão objetivista da estruturação das ações sociais, a qual prevê que a ordem social é definida exclusivamente por fatores externos aos sujeitos. A teoria objetivista desconsidera, então, as motivações individuais dos agentes, atribuindo toda e qualquer ação como sendo influenciada por elementos exteriores que agiriam de forma inflexível para determinar as condutas individuais das pessoas. Segundo Bourdieu, quanto à atuação no meio social, o indivíduo não ficaria sujeito apenas a forças que atuam de fora para dentro e, apesar de aceitar a existência de estruturas objetivas, como sendo independente da vontade dos agentes, ele acredita que essas estruturas são estruturadas por uma “gênese social dos esquemas de percepção de pensamento e de ação” (THIRY-CHERQUES, 2006, p.28), ele nega, portanto, o determinismo e a estabilidade das estruturas e considera que estas são constituintes de um conjunto de disposições que servem para estruturar as ações e as práticas dos indivíduos (NOGUEIRA; NOGUEIRA, 2004, p.26). Por outro lado, Bourdieu também se afasta da visão subjetivista, pois não considera que a ordem social é determinada unicamente pelas ações conscientes e intencionais dos indivíduos. (NOGUEIRA; NOGUEIRA, 2004, p.21). As ações pessoais, segundo Bourdieu, não seriam definidas apenas pelo sujeito, mas por um sistema completo de relações deste com seu meio social de atuação e de origem. Logo, a teoria subjetivista não considera as influências do meio social na determinação das ações individuais, mas sim que a lógica dessas ações está na racionalidade dos atores. (THIRY-CHERQUES, 2006, p. 30) Portanto, é tentando caminhar entre uma e outra teoria, buscando um caminho alternativo para determinar a ordem social, que Bourdieu introduz o conceito de *habitus*, que nos serve para explicar as condutas sociais dos agentes. (CARVALHO, 2014, p. 45)

Bernard Lahire chama a atenção de que ao trabalharmos na perspectiva da teoria disposicionalista, a qual considera que as ações dos agentes sociais são determinadas por uma porosidade entre o contexto social e o *habitus* de classe, somos levados de forma inescapável a ter que considerar o “princípio da não-consciência” dos agentes. Neste caso, quando o pesquisador aplica as ferramentas metodológicas que têm a mão, como a observação direta dos comportamentos, acesso a base dados dos executivos e entrevistas, terá respostas na qual “os atores não tem consciência das determinações internas e externas que os levaram a agir como agiu ou a pensar como pensou” (LAHIRE, 2004, p. 22).

Não confundamos a não-consciência da incorporação das estruturas que guiam o pensamento e ação dos indivíduos com a consciência de classe percebida

por Mills (1975) em sua pesquisa, na qual acionistas e executivos tem noção de sua posição no mundo e se relacionam com indivíduos de outras classes sociais de forma diversa de como se relacionam com os membros de sua própria classe. Entendemos que os membros das elites absorvem o *habitus* de classe inculcado pela educação familiar que lhes fazem reconhecer os membros de sua classe, na qual desenvolvem uma solidariedade que leva a manutenção e a proteção desses membros de forma consciente, sendo não-consciente apenas os mecanismos sociais que lhes fazem pensar e agir dessa forma. Nossas generalizações e especificações, processo necessário à construção das hipóteses, não passam por um sentimento de antagonismo entre pesquisador e objeto, por mais que exista um estranhamento, realizamos um “trabalho interpretativo com base naquilo que o autor lhe diz, ou do que pode observar ou reconstruir indiretamente por meio de seu comportamento.” (LAHIRE, 2004, p. 23) e todas as hipóteses são fruto da observação de trabalhos acadêmicos anteriores.

2.5) Construção da tese – Etapas da pesquisa e dificuldades

2.5.1) Contexto e definição (Objeto, tema e delimitação)

O desejo por estudar capitalismo e a desigualdade inerente a esse modo de produção é fruto de percepções sociais nas quais os efeitos negativos dessa forma de organização mantém um abismo em relação ao acesso às riquezas materiais e de reconhecimento social. Logo, trabalhar num sentido de construir uma crítica ao sistema capitalista é contribuir para uma sociedade mais justa.

A presente tese começa a ganhar forma quando passo a integrar o grupo de pesquisa NUESDE (Núcleo de novos estudos sobre desigualdade social) em que, sob a coordenação do professor Fabrício Maciel, iniciamos no segundo semestre de 2016 o estudo de obras que abordam questões em torno das bases imateriais do sistema capitalista. A construção do tema e do objeto foi realizada no contexto das discussões do grupo de estudo/pesquisa de forma que é possível dizer que o presente trabalho deriva de um contexto maior do grupo que investiga o “*habitus* corporativo” em indivíduos que ocupam posições de poder na esfera empresarial.

O objeto da pesquisa são os executivos que atuam nas empresas ligadas aos arranjos produtivos internacionais. Tais pessoas com função de alta gestão encarnam a cultura capitalista atuando na produção sob a figura de supervisores, gerentes, diretores e presidentes de empresas, o que vai demandar uma capacidade de mando que se traduz e tem origem em um estilo de vida. Desta forma, percebemos que os *habitus* dos executivos de hoje são definidos pelo consumo de produtos e serviços sofisticados, criando um consumo de estilo que está diretamente relacionada a nova cultura do capitalismo flexível. Os valores pelos quais se constituiu a classe média tradicional no capitalismo industrial vem se modificando com essa nova cultura que se afasta da clássica equação “poupança – educação – mobilidade social” e parece adotar novos valores que seriam as reais distinções desta nova classe média que tem nos executivos das transnacionais a figura emblemática. (LÓPEZ-RUIZ, 2004).

Estudar o entrelaçamento entre o universo corporativo e o universo educacional, tendo como chave interpretativa as trajetórias acadêmicas dos executivos é a delimitação adotada nesta tese em função da necessidade do grupo de pesquisa de entender como se dá a legitimação desses indivíduos pela via formal e institucional, conferido pelos diplomas universitários. Esta tese também é, de certa forma, uma continuidade dos estudos desenvolvidos no mestrado, na qual continuo estudando a relação do mercado com o sistema escolar sob uma perspectiva de classe, assim como fiz na dissertação, investigando estudantes do nível técnico e médio do IFF (Instituto Federal Fluminense) em relação às suas projeções e aspirações acadêmico-profissionais, na qual tracei o perfil de classe das turmas em função da escolha do curso.

Dessa vez, diferente da pesquisa da dissertação, não parto da escola para entender as dinâmicas de acesso e de poder no mundo corporativo, ao contrário, começo do executivo já posicionado em seu posto de trabalho, para a partir da análise de sua trajetória acadêmica entender quais os caminhos que o levaram a ocupar cargos de prestígio e de organização da produção. Enquanto antes analisava o estudante para descobrir quais suas aspirações profissionais em função do curso que escolheu e da classe que faz parte, agora analiso o indivíduo já posicionado no mercado de trabalho para descobrir o que lhe fez chegar a ocupar vagas de difícil

acesso em função do curso que fez, das instituições escolares que frequentou, do capital social que possui e da classe social que faz parte. Ao analisar suas trajetórias acadêmicas não podemos deixar de levar em consideração o contexto histórico de acesso às escolas e universidades no Brasil, bem como a conjuntura política e econômica do país, uma vez que a seleção de executivos em função de sua formação depende do tipo de curso e da instituição que se formam, em que, em função do prestígio que tem a instituição e do valor simbólico de seu diploma, acaba por atrair e agrupar indivíduos com um mesmo perfil de classe.

A relevância do projeto está em investigar a origem de classe desses executivos que, por atuarem em empresas ligadas a redes de fluxo de capital e de material a nível mundial, reproduzem o *modus operandi* padronizado pelo mundo corporativo em escala global. A importância do projeto está ainda em estudar a consolidação de um novo capitalismo corporativo com as novas formas de discursos de legitimação e o surgimento de uma nova estrutura de classes no Brasil.

2.5.2) Estrutura da pesquisa e dificuldades

Esta tese previa aplicação inicial de questionário, com questões fechadas e semiabertas, para os executivos das empresas que tem ou tiveram operações no complexo industrial e portuário do Açú-São João da Barra/RJ. A delimitação espacial da pesquisa foi definida levando em consideração e privilegiando investigar um espaço que, por se tratar de um novo empreendimento ligado à infraestrutura de transporte de arranjos produtivos internacionais, e com conseqüente presença de transnacionais, reproduziria a organização produtiva, administrativa e financeira das bases que fundam o novo espírito do capitalismo.

No recente empreendimento realizado no distrito do Açú do município de São João da Barra no estado do Rio de Janeiro, Brasil, podemos constatar que o empreendimento tem sua estrutura de capital dividida por alguns “players” do mercado financeiro internacional, onde a parte majoritária das ações são controladas pelo grupo EIG - Global Energy Partners com 74,3% das ações, seguido do grupo Mubadala com 6,7% e o restante por acionistas minoritários.⁷ Esses

⁷ Disponível em <<http://www.prumologistica.com.br/pt/a-empresa/Paginas/estrutura-de-capital.aspx>>. Acesso em: 8 nov. 2016.

corresponderiam então aos detentores de capitais, ou seja, à classe que estaria no topo da hierarquia corporativa.

Por outro lado, os executivos que se encontram imediatamente abaixo dos detentores do capital financeiro num espectro de classe, no caso da Prumo Logística, empresa responsável por controlar as operações do complexo portuário e industrial do Açu/RJ e controlada pelos grupos financeiros citados acima, são facilmente identificados e possuem nacionalidade brasileira, como se pode notar verificando um breve resumo dos seus currículos disponibilizados no site da empresa.⁸

Após o levantamento das empresas e dos executivos, a aplicação de questionários teria o objetivo de levantar o perfil familiar e socioeconômico (profissão dos pais, bairro onde nasceu), a trajetória educacional e profissional, bem como questões relacionadas a gosto (música, cinema, teatro, literatura), estilo de vida (turismo, lugares que frequenta), religiosidade, comportamento político e consumo. Num momento posterior faríamos uma seleção de uma amostragem dentro dos executivos entrevistados por meio dos questionários para a realização de uma entrevista pessoal em profundidade, por meio de questionário-roteiro com questões abertas, que dá ao pesquisador margem para improviso durante a entrevista, nos moldes de pesquisas realizadas por Pierre Bourdieu (2007) e Jessé Souza (2003) e (2009). As entrevistas teriam como objetivo complementar os questionários num sentido de mapear o *habitus* dos entrevistados com questões acerca de suas opiniões (como vê o mundo corporativo, p.ex.) e sentimentos (se o indivíduo se sente realizado na função do que exerce, p. ex.).

A grande dificuldade da pesquisa foi o acesso ao objeto, de forma que a inacessibilidade dos executivos nos forçou a fazer ajustes metodológicos em relação a delimitação espacial definida inicialmente, e a ampliar nossos instrumentos de investigação. A dificuldade em trabalhar com executivos, ou qualquer outro grupo profissional ou de classe das camadas mais altas da sociedade não é novidade nas ciências sociais, de forma que outros trabalhos que tem o mesmo objeto também relatam a mesma dificuldade de acesso, como é o caso da pesquisadora Adriana Venuto da UFMG que em sua tese “Fundamentos da Autoridade Profissional: O caso

⁸ Disponível em: <<http://www.prumologistica.com.br/pt/a-empresa/Paginas/nossos-executivos.aspx>>. Acesso em 08 nov. 2016.

dos executivos frente ao Paradigma clássico das Profissões” (2013) relata que não houve seleção prévia dos participantes das entrevistas por conta da dificuldade de obter respostas positivas à participação na pesquisa. Das 30 empresas contatadas por ela, apenas 3 se propuseram a indicar executivos para a realização das entrevistas.

No nosso caso foi feito um levantamento das empresas que atuam no Porto do Açu e uma busca pelos indivíduos com cargos de direção e gerência por meio dos sites dessas empresas. Das 22 empresas ligadas ao Porto, apenas a Prumo Logística, empresa que administra diretamente o empreendimento, disponibiliza o nome, foto e histórico acadêmico e profissional de seus executivos. Ademais, a maioria dos sites, além de não informar os seus quadros gerenciais, não disponibilizavam formas de contato com a empresa ou, em outra situação, disponibilizavam apenas seus sites internacionais com endereço, telefone e todo qualquer outro tipo de contato vinculado à sua matriz no exterior. Das poucas empresas que disponibilizaram contato, as tentativas via telefone e e-mail institucional não nos levaram até os executivos.

A partir dessa dificuldade inicial de acesso buscamos encontrá-los na rede de relacionamento profissional *Linked In*, onde fizemos uma busca por empresa e conseguimos acessar os perfis profissionais e o contato dos executivos de 10 empresas com atividades no Porto do Açu, são elas: Prumo, AngloAmerican, TechnipFMC, OilTanking, Açu Petróleo, Intermoor, Dome, Ferroport, TRX e Vallourec.

Além da possibilidade de um contato direto, o *Linked In* ainda disponibiliza dados acerca da formação superior, na qual o próprio executivo informa em qual instituição se formou na graduação e pós-graduação, informando ainda o curso que fez.

Com esses dados provenientes do *Linked In*, somados àqueles adquiridos no site da Prumo, foi possível dar seguimento a pesquisa analisando e traçando o perfil acadêmico desses executivos, relacionando com o nível de gerência que eles atingiram, o que nos possibilitou tirar as primeiras conclusões e confrontar com as hipóteses levantadas.

As tentativas de contato com os executivos encontrados no *Linked In*, na intenção de que respondessem o questionário, foram todas frustradas, de forma

que, dos 45 executivos levantados nessa primeira amostra, nenhum sequer respondeu a mensagem de contato inicial, fazendo com que a princípio nossa análise fosse limitada às informações disponibilizadas no *Linked In* pelos próprios executivos.

Paralelamente ao levantamento feito no âmbito do *Linked In*, outro levantamento de executivos foi feito no contexto da pesquisa do NUESDE, que tem como recorte espacial as maiores empresas com atuação no estado do Rio de Janeiro de acordo com ranking da Forbes Brasil. Neste levantamento, apesar da dificuldade de retorno, conseguimos com que fossem respondidos 40 questionários, possibilitando uma análise mais completa, onde além da formação universitária, de pós-graduação e cargo atual, tivemos também acesso a quais escolas estudaram os executivos no ensino fundamental e médio, além de informações quanto ao bairro onde foi criado, profissão e formação dos pais e cônjuge e domínio de língua estrangeira.

Apesar do projeto de tese trazer um recorte espacial inicial delimitado às empresas que atuam no Porto do Açu, e por mais que a primeira amostra de análise seja de executivos que trabalham nessas empresas, compreendemos ser uma imposição do campo de pesquisa a flexibilização do marco espacial definido inicialmente. Dessa forma, como o empreendimento do Porto do Açu está localizado no estado do Rio, sendo um dos principais negócios do estado nos últimos anos, é que entendemos ser possível trabalhar com a análise dos dois grupos de executivos: um primeiro com 45 executivos, onde temos informações retiradas do *Linked In*, e um segundo fruto da resposta dos 40 executivos que responderam o questionário desenvolvido pelo NUESDE.

Como percebido na literatura específica, a atuação desses executivos segue um *modus operandi* globalizado típico de empresas transnacionais, de forma que aquilo que se descobrir em relação à atuação e recrutamento de executivos em função do seu perfil de classe (*habitus*) no Açu pode ser aplicado no Rio de Janeiro ou outra cidade, uma vez que tem relevância e abrangência que ultrapassa a questão regional. A especificidade desse objeto é não estar preso espacialmente, uma vez que a lógica de atuação e recrutamento do mundo corporativo é global.

A blindagem do mundo corporativo em seus níveis mais altos de gerência é um dado que não passa despercebido uma vez que a dificuldade de acesso reflete a não disponibilidade para dialogar com a sociedade civil. Essa dificuldade está presente em praticamente todos os trabalhos empíricos com o mesmo objeto com o qual tivemos contato, o que gerou uma expectativa negativa em relação a realização das entrevistas pessoais.

Apesar da dificuldade de acesso ao objeto, conseguimos, por meio de indicação de amigos e contatos conseguidos no âmbito de palestras e visitas técnicas do curso de segurança do trabalho do IFF, realizar 5 entrevistas com executivos de diferentes níveis gerenciais e de empresas de diferentes ramos que tem operações no Rio de Janeiro, especialmente na região norte fluminense. As entrevistas tiveram duração média de 1h30min e foram realizadas no segundo semestre de 2019, em locais distintos que vão desde a própria empresa, universidade ou mesmo a própria casa do executivo.

Executivos possuem um discurso montado assim como juízes e outros membros do judiciário, ou seja, reproduzem uma ideologia e produzem suas “justificações” com base nessa ideologia montada e influenciada por teorias como por exemplo a do “capital humano”. Por conta disso, além das entrevistas, na qual tem que se observar as entrelinhas de suas falas, parte importante da pesquisa é analisar o discursos empresarial contido nos sites das empresas e das instituições de ensino para formação executiva, na intenção de entender as dinâmicas de poder nesse “campo” específico.

Ciente da importância da entrevista pessoal para o aspecto empírico do trabalho e tendo em vista que em grande parte da pesquisa tínhamos a expectativa de não conseguir realizar as entrevistas, desenvolvemos ferramentas e alternativas que dessem conta de captar as disposições psicológicas dos executivos e que compensassem metodologicamente a eventual falta do contato pessoal. Por isso, para além das entrevistas, um emaranhado de ferramentas e caminhos foram aplicados de forma conjunta, a começar pela análise da literatura que trata do tema, tanto de autores como Luc Boltanski e Eve Chiapello, que nos explicam as novas bases de dominação do capitalismo flexível, ou Wright Mills, que, no seu livro “A elite do poder”, traz uma análise de muito fôlego da elite americana, como também a

leitura de autores que contribuem para nortear os conceitos de classe, como Bourdieu e outros que nos ajudam a entender a ideologia que sustenta o discurso corporativo.

A observação participante nos espaços corporativos realizada em visitas ao Porto do Açu, conseguidas por meio de visitas técnicas do IFF, na qual tive contato com alguns executivos do setor de Recursos Humanos, também serviram para se analisar a ideologia presente nas empresas. Os dados obtidos por meio do *Linked In* possuem relevância central, pois tratam especificamente do que interessa à tese, formação universitária e pós-graduação, e foram informadas pelos próprios donos dos perfis.

Ainda prevendo a dificuldade do encontro pessoal, o questionário foi construído de forma muito criteriosa para que se conseguisse captar os diferentes aspectos da vida dos executivos que contribuíram para a formação do seu “*habitus* de classe”. As respostas que obtivemos desse questionários garantem um material muito rico para análise, o qual, além da formação superior, teremos acesso à toda vida escolar do entrevistado, desde onde estudou no ensino básico até a pós-graduação, bem como dados dos seus ascendentes, descendentes e cônjuges, que nos permitirão traçar seu perfil de classe. Acreditamos que a análise da primeira amostra dos 45 executivos do *Linked In*, somada a análise das 40 respostas de executivos de empresas no âmbito do estado do Rio de Janeiro, somada a análise das 5 entrevistas conseguidas por diferentes meios, além da análise do conteúdo de sites e da observação participante a partir da visita feita ao Porto do Açu, dará conta de fornecer subsídio suficiente para testar as hipóteses e chegar às conclusões necessárias.

Capítulo 3 - Mecanismos de recrutamento: Filtros sociais na seleção de executivos

3.1) Análise da formação dos executivos através do *Linked In*

Para chegarmos às considerações/conclusões preliminares, foram analisados os dados de 45 executivos, dentre eles 4 mulheres. Os dividimos em 4 categorias de cargos de direção/gerência baseado nos organogramas das empresas. Temos dentro dessa amostra 6 presidentes/vice-presidentes/CEO/CFO, 6 diretores, 11 membros de conselho/board members/advogados e 22 gerentes/managers.

3.1.1) Filtro Social: Tipo de Instituição

Se analisarmos o currículo dos executivos no Brasil sob o ponto de vista da formação, percebemos que a maioria possui diplomas de graduação advindos das universidades públicas brasileiras e algumas poucas privadas. Diferente da realidade americana na qual grande parte das principais instituições de ensino superior são instituições privadas, no Brasil os centros acadêmicos que possuem prestígio e carregam capital simbólico significativo são as universidades públicas. Incluímos a PUC (Pontifícia Universidade Católica) como sendo uma instituição com valor simbólico equivalente às universidades públicas, pois apesar de ser uma instituição privada, ela aparece de forma recorrente na formação dos executivos, destoando das outras universidades privadas⁹.

Dos 44 executivos que informaram a instituição na qual se graduou, 30 se formaram em instituições públicas + PUC enquanto 14 se formaram em instituições privadas. Percebemos que, majoritariamente, os executivos possuem formação em algumas poucas instituições que carregam grande prestígio no mundo acadêmico.

Dos 30 que se formaram em instituições públicas+PUC, a PUC lidera a lista com 7 executivos, seguida pela UFRJ com 4, UnB com 4, USP, IME, UFMG, CEFET/

⁹ A partir daqui, toda vez que nos referirmos a universidades públicas, estamos considerando a PUC dentro deste grupo. É importante lembrar que a maioria dos executivos são oriundos da PUC- Rio, porém é presente também executivos com formação na PUC- SP e PUC- RS. A colocamos junto desse grupo pois ela tem atuação no campo da pesquisa reconhecida no meio acadêmico e atrai para seus cursos frações altas da classe média, uma vez que os valores de suas mensalidades são acima da média e a qualidade de seus cursos possui grande reconhecimento na sociedade.

MG com 2, e o restante dos executivos espalhados por mais 7 instituições públicas, cada uma responsável por formar 1 executivo dentro dessa amostra (UFBA, UFPR, Cefet-RJ, UFF, UFES, Federal de Itajubá/MG, UERJ).

Se esta análise for feita por categoria de cargo de direção/gerência, percebemos que nos níveis mais altos da hierarquia corporativa, ou seja, os cargos de presidente/CEO, diretores e membros de conselho, se encontram concentrados apenas aqueles executivos que possuem diplomas advindos das universidades públicas+PUC, ao passo que dos 14 que possuem titulação de universidades privadas, 12 ocupam cargos de gerente, sendo este o grau mais baixo entre os cargos de direção na hierarquia corporativa. Logo, percebe-se uma primeira divisão, na qual os cargos de maior prestígio, referentes aos graus mais altos no organograma não são ocupados por indivíduos que possuem diplomas de universidades particulares.

Ao interpretarmos esses dados, tendo em vista a desigualdade presente na educação básica e a dinâmica de acesso à universidade no Brasil, percebemos a existência de dois tipos sociais diferentes presentes na hierarquia gerencial das empresas. Um referente a classe média alta, que possui um *habitus* de classe muito semelhante ao das elites e ocupa os cargos mais altos dessa hierarquia, e outro referente as frações mais baixas da classe média, responsável por cumprir algumas necessidades específicas da produção, na qual o cargo de gerente garante a dedicação e comprometimento dos indivíduos nessa posição.

O sistema de educação superior brasileiro é marcado por dois aspectos fundamentais, primeiro, a sua expansão tardia, se comparado a outros países, e segundo, a forte presença do setor privado, na qual o número de matrículas supera o do setor público. Essa divisão é caracterizada pelas instituições públicas que possuem maior prestígio e, conseqüentemente, tem difícil acesso e as instituições privadas, as quais o ingresso é menos concorrido. A presença das classes altas em ambas é grande, seja por meio dos recursos financeiros na rede privada ou por conta de melhores condições de preparo em relação às universidades públicas (SALATA, 2018, p. 224).

Outro fato que sustenta a hipótese de que esses cargos são ocupados em função da classe, a qual os diplomas tem a função de camuflar, é a constatação

dentro dessa amostra de que dos 14 que se formaram em instituições privadas, os únicos 2 que ocupam um nível hierárquico acima dos de gerente são sócios-fundadores das empresas onde trabalham, logo, são donos da empresa e, apesar de pertencerem à família dona das ações, também atuam como membros do conselho.

Não acreditamos ser coincidência, mas um requisito fundamental para se atingir o alto escalão da hierarquia gerencial (presidente/diretor/membro de conselho) ter formação acadêmica nas instituições públicas+PUC ou em alguma outra com valor simbólico equivalente.

Identificar como funciona os mecanismos de seleção de executivos na utilização da estrutura educacional para ocupar os postos mais altos na hierarquia gerencial em função da classe não é tarefa fácil, pois a ideologia da meritocracia e a ideia consolidada do “*self made man*” sustentam e validam os indivíduos, reforçando o aspecto individual da conquista acadêmica.

Com base na estrutura de classe presente hoje no Brasil e sua reprodução no campo acadêmico, entendemos que o aspecto simbólico do diploma, que tem maior ou menor valor em função da instituição, além de legitimar e dar autoridade ao ocupante do cargo de direção frente aos funcionários da empresa, aumenta chance de postos de trabalho executivos serem ocupados por uma fração de classe específica.

Na busca de tentar identificar objetivamente os fatores que levam as empresas a considerarem características específicas das classes altas na escolha de seus executivos, percebemos existir uma série de teorias científicas da área da administração que servem para orientar as empresas e justificar a busca por um tipo social específico. A “teoria da visão baseada em recursos” (WERNERFELT, 1984) e a “teoria comportamental das empresas” (CYERT & MARCH, 1963), por exemplo, são fruto da preocupação de que fatores comportamentais podem influenciar nas decisões da equipe de direção em suas escolhas estratégicas. Outra teoria que vê a equipe de gestão como um recurso estratégico da companhia, na qual as cognições, valores e percepções dos principais executivos são fatores decisivos para a vantagem competitiva é a “teoria dos escalões superiores” de Hambrick e Mason (1984). Ademais, baseados nessas teorias, diversos outros trabalhos empíricos se

debruçam em captar a dimensão humana da economia, abordando temas que envolvem desde a correlação da estrutura de capital da empresa com a característica de seus executivos (BARKER & MUELLER, 2002; KOR, 2006), passando pela preocupação com a contribuição dos gestores para a formação dos valores das corporações (YOUNG, 2005), além de estudos que pretendem investigar características observáveis dos executivos em relação a composição das fontes de financiamento, na qual consideram que a idade e o nível de formação destes profissionais são características que as empresas devem considerar no momento da contratação de seus gestores (BORTOLUZZI, ZAKARIA, SANTOS, LUNKES, 2016, p. 6). Neste caso, o tipo e o nível de formação educacional e a posterior manutenção aparecem como elementos que estão associados ao risco maior ou menor quanto à capacidade de fazer investimentos e endividamentos.

A institucionalização do conhecimento formal foi um processo histórico que culminou no surgimento das universidades e que, a partir da consolidação dos centros acadêmicos universitários mais tradicionais, acabou por hierarquizar as universidades obedecendo critérios temporais e de eficiência acadêmica. Essa hierarquização, por mais que seja fruto da história individual de cada universidade, levando em consideração o tempo de existência e seu desempenho junto a instâncias oficiais, o que no Brasil é representado pelo Ministério da Educação e suas agências de fomento à pesquisa (Capes, CNPq), no caso das áreas educacionais voltadas ao mercado produtivo, é também fortemente influenciada pelo que se conhece como “sistema de credenciais” (FRIEDSON, 1986, p. 64).

Para muito além da credencial acadêmica, chamada de “credencial ocupacional”, referente ao título conferido pela universidade para cada membro individualmente, Friedson nos fala da existência da “credencial institucional”, como sendo o método através do qual as empresas validam esses diplomas.

O sistema de credencialismo institucional faz a ponte entre o mercado e o sistema educacional. A ele cabe a função de estabelecer um conjunto de critérios válidos de configuração institucional a partir dos quais devem se orientar as instituições de ensino que desejam se credenciar. A aquisição de credencial ou, como diz Friedson, o processo de aquisição de autorização consiste basicamente no reconhecimento formal de que determinada instituição conseguiu se adaptar aos padrões estabelecidos pelo sistema credencial, fato que a torna apta a fazer parte da lista oficial das instituições “aprovadas”. É inevitável, portanto, que à medida que estes padrões vão se expandindo entre as instituições de ensino superior eles se tornem um importante sinal de mercado: “os créditos do curso de uma instituição

autorizada serão reconhecidos por instituições similarmemente autorizadas e conseqüentemente serão transferíveis; o certificado ou diploma recebido por um graduado de uma instituição autorizada será reconhecido por outras instituições autorizadas e assim por diante. O credencialismo institucional é, assim, a instância por excelência onde se estabelece um conjunto de sinalizações do mercado que forma as bases para o credencialismo tanto das instituições de ensino superior quanto das credenciais individuais fornecidas por estas instituições a seus graduados (VENUTO, 2013, p. 41)

A partir do “sistema de credenciais” definido por Friedson (1986), percebe-se que há uma submissão da esfera educacional em relação a esfera do mercado, pois uma vez que a credencial ocupacional é concedida ao indivíduo, credenciando-o para uma profissão, o credenciamento institucional é aquele no qual as instituições do mercado credenciam as instituições de ensino, e fazem isso *por meio da recorrência na escolha de profissionais com formação universitária advindos de algumas poucas instituições de ensino, como no caso dos executivos*. As instituições de ensino passam a ser consideradas autorizadas e ganham mais credibilidade a partir da validação do mercado. Ou seja, o mercado controla o campo educacional, uma vez que é sua prerrogativa validar ou não uma instituição de ensino. Os agentes profissionais que organizam determinado campo, por meio das corporações que representam, ajudam a transformar e definir simbolicamente o peso, importância e função de cada instituição universitária, que conseqüentemente definem diferentes níveis de poder dentro dos grupos profissionais. É o caso das empresas em relação aos cargos executivos mais altos, as quais absorvem apenas indivíduos advindos de algumas poucas universidades consideradas de excelência.

Quando observamos os dados acima apresentados, identificamos que, além de uma divisão que coloca majoritariamente os diplomados pelas instituições particulares no cargo de gerente, sendo esse o grau mais baixo da hierarquia gerencial, das 14 instituições responsáveis pelos diplomas das universidades públicas+PUC, 3 instituições são responsáveis por 50% das formações desses executivos. Isso demonstra que, no caso de nossa pesquisa, as instituições universitárias que possuem um credenciamento institucional incontestável a título de graduação são a PUC, a UFRJ e a UnB. Entendemos que no campo profissional executivo, os próprios membros profissionais, junto aos setores de RH, orientados e justificados por teorias da área da administração, atuam de forma difusa, obscura e seletiva, selecionando apenas aqueles que possuem as “credenciais” específicas

para adentrar as altas esferas de decisão gerencial. Somente com o entendimento de como funciona a divisão social na educação brasileira e as dificuldades de acesso pela maioria da população a uma vaga na universidade se consegue ter suficiente clareza da forma como se opera o funcionamento dos filtros sociais de recrutamento, quais sejam, o tipo de instituição respeitando aspectos simbólicos e o tipo de curso, ambos ligados ao tipo social predominante nos bancos universitários (VENUTO, 2013, p. 47).

3.1.2) Filtro social: Tipo de curso

Se observarmos o modelo clássico das profissões¹⁰, construção teórica típica da sociologia das profissões, que tem em Friedson (1986) e Larsons (1977) seus principais nomes, vemos que esse modelo, que tenta dar conta de explicar os fundamentos que legitimam o indivíduo e a autoridade profissional em seu cargo, apesar de se aplicar satisfatoriamente no entendimento das posições de poder para profissões de alto *status* como de Médico e Advogado/Jurista, não se aplica nos casos dos executivos. Isso porque a posse de um saber formal exclusivo, requisito indispensável para a legitimação dessas ocupações, sistematizado sob a forma de disciplinas organizadas, desenvolvidas e transmitidas dentro da grade curricular de um curso dentro da universidade, acontecem no caso da medicina e direito e suas respectivas profissões, do contrário, não se aplica no caso dos executivos que, apesar de terem como função principal administrar, não têm sua legitimidade atrelada ao curso de administração.

Podemos então dizer que a ocupação do executivo faz parte do que se chama de “modelo de profissões moderno”, sendo aquele que não está atrelado a formação necessariamente como é o caso de outras “profissões de alto *status*” como o médico e o advogado, nos quais desde a formação já se define a profissão em função do curso escolhido. Na verdade, em todos os 3 casos, do médico, jurista e executivo, o que garante que a profissão seja de alto *status* não é o ofício que se

¹⁰ Modelo de profissões (tipo ideal de profissões) - 3 elementos: 1) a posse de um saber formal exclusivo que é organizado sob a forma de disciplinas incluídas em um corpo de conhecimento desenvolvido, criado e transmitido dentro das instituições de ensino superior; 2) a criação de áreas específicas e exclusivas de atuação profissional no mercado e o controle sobre os critérios de acesso a elas; 3) a autonomia dos grupos para controlar e supervisionar o trabalho por eles realizado. (VENUTO, 2013, p. 10)

desempenha em si, muito menos o conjunto de conteúdos que se ensina nos cursos, mas sim a presença massiva de indivíduos advindos de uma mesma classe ou frações de classe que se encontram posicionados no “topo” do espectro social.

Porém, se considerarmos que o curso de medicina forma médicos e o curso de direito forma juristas, o mesmo não acontece com o curso de administração, que não se encaixa no modelo clássico das profissões, uma vez que os verdadeiros administradores, executivos que controlam as empresas, têm sua formação atrelada majoritariamente ao curso de engenharia. É como se o mercado, na busca de um perfil para assumir os negócios no mundo corporativo, não encontrasse no curso de administração pessoas com “*habitus* de classe” necessários a condução dos negócios, estando esses indivíduos concentrados nos cursos de engenharia.

Sob o ponto de vista do tipo de curso feito pelos executivos pesquisados, identificamos uma padronização quanto a formação superior. Dos 45 executivos, a maioria (25) é formado em engenharia. A presença grande de engenheiros em postos de gerência poderia ser explicada por conta da relação que o curso tem com o ramo econômico portuário. Se estamos investigando executivos que trabalham para empresas ligadas a atividades que se desenvolvem em um porto, seria lógica a ligação da sua formação com o ramo econômico no qual estão inseridos. Contudo, algumas percepções nos fazem jogar um novo olhar. Notamos que, dos 25 engenheiros, nenhum é formado em engenharia de produção. Acharmos isso um dado interessante, pois a engenharia de produção cumpre, ou deveria cumprir uma função primordial de organização e escoamento da produção, sendo fundamental em qualquer empresa ligada a transporte de minerais ou a produção de insumos para o ramo do petróleo e minerais, como é o caso das empresas que se encontram no Porto do Açu.

Não notamos também uma unidade em relação aos tipos de engenharia em função da atividade das empresas, sendo que as engenharias que mais aparecem na nossa amostra é a civil, com 7 executivos, seguida da engenharia mecânica, com 6, industrial e elétrica com 6 e metalúrgica e química com 1 executivo cada. Entendemos que a não-presença de engenheiros de produção dentre os executivos se deve ao fato de que a engenharia de produção, assim como o curso de administração de empresas, atraia um perfil social advindos de camadas mais

baixas no espectro social. Ou seja, atraia jovens que possuem um *habitus* incompatível com as funções de direção/gerência necessárias aos que ocupam tais posições. Os jovens pertencentes a classe média baixa, visando a inserção no mundo empresarial e atraídos pelas carreiras que conferem maior prestígio, porém sem um capital social que lhes ofereça uma leitura correta do mercado de trabalho ligado aos postos de maior destaque, tomariam assim uma opção errada na escolha do curso e instituição que devem seguir para de fato se tornarem executivos e, por não possuírem um título de uma instituição e curso credenciados institucionalmente que lhes legitimem para tais funções, não estariam aos olhos dos recrutadores socialmente qualificados para tal.

Notamos ainda que o segundo curso que mais aparece na formação superior dos executivos é o curso de Direito (9). Mais uma vez, identificamos a relação da escolha de profissionais com uma formação específica que não tem relação direta com as atividades do porto, como é o caso dos bacharéis em direito, mas que serve como qualificação social uma vez que a advocacia é um dos cursos preferidos da elite brasileira. Enquanto isso, o curso de administração, como sendo aquele responsável por fornecer habilidades e conhecimentos técnicos necessários a boa gestão de uma empresa, aparece apenas em terceiro lugar na formação de 6 executivos de um total de 45.

A percepção de que a posse de um “conhecimento teórico formal” comum perde importância na construção da autoridade profissional do executivo reforça nosso argumento de que os executivos são escolhidos para ocuparem essas posições em função de sua classe social. A não exigência de uma credencial acadêmica específica para ocupar um cargo de gestão é algo muito convenientemente às empresas, que necessitam de pessoas com um “*habitus* de classe” específico na função de direção. Se a profissão de executivos dependesse de um quesito rígido como a formação em um curso específico, como é o caso da medicina na formação de médicos, o mercado teria que encontrar outros filtros sociais para somente deixar chegar a ocupar tais postos quem tenha “disposições psicológicas” parecidas, ou seja, quem pertence a uma classe social específica. No caso da medicina, a própria categoria profissional por meio dos seus “conselhos de classe” consegue atuar politicamente para que, por meio de uma série de requisitos,

não deixar que se democratize a formação de médicos no país¹¹, mantendo as altas mensalidades de seus cursos e, conseqüentemente, mantendo a profissão elitizada.

No caso dos advogados, por mais que historicamente seja uma profissão de elite, estando ligada aos cargos públicos do judiciário, legislativo e executivo, o acesso a posições sociais por meio do curso de direito é menos concentrado na elite, permitindo uma mobilidade social maior. Nesses casos, parecido com os executivos, a própria trajetória de vida e as facilidades de acesso a uma educação melhor é o que costuma definir a vantagem de um candidato das camadas mais altas sobre as mais baixas nas disputas das vagas no mercado de trabalho jurídico. Além da vantagem que a elite jurídica possui em sua formação durante sua trajetória acadêmica, que facilita a conquista das vagas nas melhores universidades públicas, uma outra maneira encontrada pela categoria para manter uma reserva de mercado foi a criação de uma prova de proficiência, conhecida como a “prova da ordem”.

No caso dos executivos, assim como com os médicos e advogados, o campo corporativo também possui suas estratégias para filtrar socialmente seus escolhidos. Como no Brasil o acesso a cursos superiores foi expandido, por conta do aumento do número de vagas em universidades (públicas e privadas) e das formas de financiamento educacional oferecidas pelos governos Lula e Dilma no início do século XXI, possuir um curso superior não basta como filtro, sendo cada vez mais necessário que esse diploma seja oriundo de umas poucas universidades. Considerando a concorrência pelas vagas, apenas aqueles que possuem uma melhor preparação educacional durante sua trajetória de vida (geralmente em escola particular no ensino básico) conseguem ocupar as melhores vagas. Além disso, o tipo de curso importa, pois apenas quem possui um *habitus* de classe advindo das altas camadas vai ter uma leitura precisa do mercado de trabalho para executivos e escolherá o curso certo e a instituição credenciada (BOURDIEU, 2012). Ou seja, quanto mais concorrido o curso, maior a probabilidade de encontrar pessoas com um perfil de classe da classe média alta. Esse é um dos motivos pelos quais a profissão de executivo no Brasil não se encaixa no modelo clássico das profissões,

¹¹ Desde 2003 os governos Lula e Dilma, seguindo na direção do aumento das vagas nas universidades, implementaram por meio de decreto diversas flexibilizações nas regras para aumentar a abertura de cursos de medicina. As mudanças nas regras receberam fortes críticas e um movimento contrário do CFM- conselho federal de medicina que alegava a falta de importância do governo por parte da qualidade da formação em privilégio ao aumento do número de vagas. Disponível em <<https://blog.mettzer.com/referencia-de-sites-e-artigos-online/>>. Acesso em 08 jul. 2020.

uma vez que o curso de administração, que teria sua formação voltada para o gerenciamento de empresas, não atrai de forma tão eficaz, salvo algumas exceções, pessoas de camadas sociais mais altas como os cursos de engenharia.

Sabemos que, dependendo do tipo de curso, é preponderante a presença de um tipo social específico. Cursos tradicionais como, por exemplo, medicina, engenharia e direito, mesmo após as políticas de aumento de acesso às universidades públicas, continuam a ter suas vagas ocupadas por indivíduos das frações altas do espectro social. Os processos seletivos desses cursos demandam um alto nível na formação, que a educação pública no geral não é capaz de suprir. Não por acaso, esses cursos figuram como aqueles mais concorridos. Vale lembrar que a ampliação do sistema de cotas e de ações afirmativas a partir da década de 2000, que teve forte impulso com a sanção da Lei n. 12.711 de 2012, que aumentou a ocupação das vagas públicas de ensino superior por parte daqueles pertencentes às frações baixas da classe média e classe popular, ainda sofre dificuldades com a demora das instituições a adotá-las na prática. Vejamos por exemplo a USP, que apenas aderiu às cotas em julho de 2017, fato que demonstra como a própria estrutura educacional contribui para a desigualdade de classe no acesso ao ensino superior e corrobora nossa percepção de que no recrutamento de executivos o tipo de curso é aplicado junto ao tipo de instituição como filtros sociais.

Diante desse quadro, alguns pesquisadores sobre o tema têm se perguntado se, de fato, essa expansão, junto às políticas anteriormente mencionadas, teria conseguido realizar seu objetivo de democratizar o acesso ao Ensino Superior, ou apenas direcionaria os estudantes oriundos das classes inferiores a instituições privadas de segundo escalão, que em geral oferecem ensino de qualidade e reconhecimento inferior ao das públicas. (Honorato e Heringer, 2015; Santos, 2011; Catani *et al.*, 2006, p. 7 *In* SALATA, 2018, p. 226)

Além disso, analisamos as notas de corte de ampla concorrência do Enem 2019 dos cursos de Medicina, Direito, Engenharia Civil, Engenharia de produção e Administração, uma vez que quanto maior a nota de corte de um curso mais difícil é o acesso e maior a presença de tipos sociais advindos das classes altas.

O resultado de nossa análise, que revelou um ranking formado pelos cursos mais concorridos, coloca a Medicina em primeiro lugar, seguido por Engenharia Civil, Direito, Engenharia de produção e, por último, Administração. O curso de Engenharia Civil, sendo aquele que mais aparece dentre as engenharias na

formação dos executivos da nossa amostra, além de ficar na frente do Direito, possui uma nota de corte maior se comparado a Engenharia de produção e Administração. Além do mais, a Engenharia de produção aparece com indícios de ser a engenharia mais popular, uma vez que é o único curso dentro da nossa análise no qual a nota de corte dos alunos que concorrem por cotas se equivale a nota de corte da ampla concorrência, demonstrando que este é o curso que mais atrai os melhores alunos negros e oriundo das escolas públicas. Não por acaso, os administradores pouco aparecem na formação dos executivos analisados por nossa pesquisa e a engenharia de produção é inexistente dentro dessa amostra.

Para completar nosso argumento temos a pesquisa realizada por Silva e Valentim (2018) junto às engenharias de uma das principais escolas de formação de engenheiros no Brasil, o Cefet/MG, na qual, com a ajuda de um quadro explicativo (VALENTIM, 2018, p. 5), mostra como a presença de negros é pequena em relação ao total de cursos de engenharia, sendo a engenharia de produção aquela mais popular, ou seja, que absorve um número maior de pardos e negros. Não por coincidência, reiteramos, é a engenharia que não aparece em nossa pesquisa. Por outro lado, a engenharia civil, sendo a que mais aparece na formação dos executivos dentro da nossa amostra, é aquela que não possui nenhum negro dentre as engenharias do Cefet/MG.

Neste contexto, percebemos que os grupos profissionais tradicionais necessitam de uma credencial acadêmica específica para legitimar o seu conhecimento. No caso do direito é a prova da OAB e não o título acadêmico que o legitima, no caso dos médicos, o próprio diploma universitário. No caso dos executivos, o diploma não necessariamente confere um conjunto de conhecimento teórico formal para o exercício da profissão. Por outro lado, ter um diploma universitário de alto valor, diploma de MBA e experiências no exterior parecem ser requisitos fundamentais para ser um executivo. Entendemos que a função dos títulos nesse caso, diferente dos médicos, não serve apenas para legitimar saberes, mas também e especialmente para garantir e legitimar posições sociais. Por esse motivo, não existe um único curso que legitime a função de executivo, ou seja, sua trajetória não está atrelada a se formar em um curso específico. Dessa forma, é comum encontrarmos executivos com as mais variadas formações. Mesmo assim, há um

perfil de curso em nossa amostra, sendo majoritariamente os executivos formados engenheiros das melhores universidades públicas. Esse perfil é necessário, pois de alguma forma o mundo corporativo precisa validar o desempenho individual. A diferença é que a preocupação aqui não está em legitimar saberes, mas principalmente a posição social.

Os executivos, assim como os médicos, têm o interesse e a preocupação de conquistar e manter o *status* de sua profissão, mas esta necessidade tem origens diferentes entre os dois grupos. Enquanto no caso dos médicos essa necessidade está atrelada às necessidades individuais e coletivas dos próprios médicos, no caso dos executivos, por mais que existam questões e interesses oriundos das necessidades individuais e coletivas enquanto categoria profissional, essa necessidade é predominantemente advinda de uma instância superior. Ou seja, o executivo têm interesses e necessidades simbólicas de reconhecimento (HONNETH, 2015) e nisso se assemelham aos médicos ou a qualquer outro perfil social. Mas somente no caso dos executivos coexiste as necessidades de uma instância superior, quais sejam, os grandes acionistas e proprietários, que têm interesses materiais atrelados a performance de seus executivos. Com isso, é conveniente e necessário que estes últimos se mantenham como um grupo profissional/social elitizado.

Voltando os olhos ao universo da produção acadêmica na área da administração, vemos que aquilo que é detectado por nossa pesquisa em relação a ausência de graduados em administração na posição de executivos também é percebido por pesquisadores desta área. Diferente de nossa pesquisa, na qual as questões de classe e desigualdade social são usadas como chave interpretativa no processo de entendimento da realidade social, nas pesquisas da administração esse dado aparece quase sempre sob a forma de preocupação com a empregabilidade dos administradores, a partir da percepção do desajuste entre a formação acadêmica e as exigências do mercado. Na busca por uma explicação para essa discrepância, teóricos da administração se debruçam a tentar desvendar o mistério da baixa presença de administradores na posição executiva. Não raramente a causa para este fenômeno é associada a deficiências da esfera educacional, como por exemplo defende Henry Mintzberg (1986, 2006), renomado acadêmico e autor de

diversos livros na área da administração. Ele defende que a pouca absorção de administradores pelo mercado se deve a baixa eficiência das escolas de negócios e cursos de administração em prover aos estudantes aspectos práticos da atividade gerencial (MARTINS-SILVA; SILVA; JUNIOR, 2016, p. 117).

A quase inexistente tradição crítica na administração deixa campo aberto para que essa área funcione como um reduto de produção de justificativas para os operadores e organizadores do mundo corporativo (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). O campo acadêmico da administração, que tem como razão de existir o estudo e a superação dos desafios enfrentados pelo sistema produtivo e mercado financeiro, ao excluir de suas análises os aspectos gerais de nossa desigualdade estrutural e da divisão do trabalho organizada por classes, acaba cumprindo um papel de defensor acrítico do sistema capitalista, uma vez que suas teorias reforçam a ideologia presente nas relações entre os indivíduos na esfera empresarial, pavimentando teoricamente as práticas questionáveis das empresas. O recrutamento de executivos baseado em critérios de qualificação social, mesmo que camuflados, é um exemplo disso, uma vez que o resultado é a perpetuação do controle econômico e produtivo nas mãos de uma classe social específica.

Dessa forma, percebemos que o que é visto por esta pesquisa como um problema social a ser superado é naturalizado pelos autores da administração como forma de pré-requisitos na formação de um executivo. Um exemplo de fácil visualização são os estudos de Gohn (2006) que, ao identificar que para muito além da educação formal é necessário ao executivo a vivência cultural da educação não formal e o “*habitus* de classe” da educação familiar (informal), não leva em consideração que os atributos da educação informal e não formal são adquiridos em função do nascimento do indivíduo, em que as especificidades de cada família e classe social vão determinar as chances deste indivíduo ocupar tais posições de prestígio. Da mesma forma, Le Boterf (2003), com sua noção de competência, também trabalha com três aspectos que coincidem com as três esferas de educação tratados por Gohn (2006), onde ressalta a “biografia e socialização do indivíduo” como requisito importante para a formação (MARTINS-SILVA; SILVA; JUNIOR, 2016, p. 113).

Ressaltamos também que a expressão “competência” é fruto das últimas mudanças do capitalismo, que delinea as novas configurações do modelo flexível e propõe para a área da educação a nível mundial uma mudança pedagógica em que a aquisição dos saberes deveria migrar de um modelo baseado na “qualificação” para outro baseado nas “competências”. A justificativa para tal mudança é que o modelo por competências atenderia de forma mais satisfatória as novas demandas do mercado e da produção em detrimento do modelo por qualificação, que estaria mais atrelado a necessidades ultrapassadas típicas de um capitalismo fordista. Porém, como observamos em Le Boterf (2003), as mudanças na formação trazidas pelo conceito de “competência” dizem respeito a aspectos comportamentais que somente podem ser adquiridos com experiências típicas da educação informal e não formal. Sendo assim, a teoria em torno da educação por competências serve para camuflar o aspecto social demandando pelas empresas na formação de seus funcionários.

A naturalização da escolha de um candidato à vaga de executivo por meio de seus atributos de classe é facilmente identificável quando utilizamos o método de entrevista com executivos já posicionados em seus postos. Isso se dá por conta da internalização da ideologia corporativa por parte de seus agentes. É o caso da pesquisa realizada por Sant’Anna, Moraes e Kilimnik (2005) que, ao levantar 15 atributos necessários a um candidato a gerente e pesquisar junto aos setores de RH o peso de cada um, constatou que os 3 atributos mais importantes para a contratação são aqueles ligados ao *comportamento, comprometimento e visão de mundo*.

Logo, com a importância que os títulos demonstram ter na legitimação desses executivos, percebemos que o mundo corporativo anda de mãos dadas com o universo educacional, no intuito de moldar as personalidades dentro das empresas para terem satisfeitas suas necessidades de pacificação social no sistema capitalista. Ressaltamos ainda o aspecto político presente no campo corporativo-educacional percebida por exemplo no caso das pressões políticas sofridas pelo governo brasileiro na década de 1990 que, ao adotar medidas neoliberais de contração de dívidas com o FMI (Fundo Monetário Internacional) e BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), teve como contrapartida a realização de

reformas substanciais na educação profissional brasileira, que deveriam contemplar a mudança de um modelo de ensino baseado na qualificação por um dito mais moderno chamado de “aquisição de saberes por competência”, oficializando em forma de decreto as ideias desenvolvidas pelas teorias científicas e aplicadas sob a forma de chantagem pelos organismos internacionais.

Todo este emaranhado que envolve o “sistema de credenciais”, as teorias próprias da área da administração no âmbito acadêmico, as atuações e decisões políticas no âmbito dos governos e organismos internacionais e as práticas empresariais desenvolvidas pelas empresas e seus executivos, faz parte de um conjunto de aspectos que dão sustentação a ideologia que serve ao mercado e promove o que chamamos aqui de “mecanismo de recrutamento”.

Também em relação a verticalidade da formação percebemos que as vagas estão protegidas, uma vez que todos os executivos pesquisados possuem pós-graduação. Nesse contexto concluímos que a simples exigência de ter que atingir altos patamares de escolaridade já configura uma barreira às camadas mais baixas no estrato social para a conquista de um posto de trabalho com função de direção na hierarquia corporativa.

3.1.3) Filtro: Pós-graduação

A maior parte das formações em nível de pós-graduação são aquelas feitas em cursos de MBA (24 dos 45), nas quais apenas aqueles que possuem um *habitus* influenciado pelo mundo empresarial e com uma rede de contatos significativa terão condição de escolher a instituição que o credencie a alcançar os postos de trabalho de maior prestígio e reconhecimento. Ademais, como pudemos constatar em nossas entrevistas, os cursos de MBA funcionam como um ambiente de troca de capital social, de forma que os programas de maior prestígio têm como prerrogativa apenas absorver alunos que possuam uma robusta rede de contatos, fruto de seu trabalho ou de sua vida pessoal.

Outro dado importante que observamos e que denota um recorte de classe para se estar socialmente qualificado para determinadas funções na esfera corporativa é o fato de um considerável número de executivos terem cursado a pós-

graduação fora do Brasil. Considerando a dificuldade que pessoas de classes mais baixas têm de sair do país, seja a lazer, trabalho ou estudo, com empecilhos que vão desde o valor das passagens/hospedagem até a falta de traquejo social para viabilizar a viagem, entendemos que esse requisito é mais uma proteção de classe para as vagas nos postos de trabalho mais altos na esfera corporativa.

Dos 45 executivos, 17 fizeram pós-graduação em instituições no exterior, dentre elas algumas com alto valor simbólico como é o caso da Universidade de Harvard. Além disso, dentre os 6 executivos que ocupam as posições mais altas de presidente/CEO/CFO, 5 fizeram algum tipo de pós nos EUA e um na França. Quando a pós-graduação é realizada no Brasil, também percebemos uma incidência dessa formação sendo feita em algumas poucas instituições, ou seja, assim como na graduação, também em relação a pós, apenas algumas poucas instituições possuem prestígio para legitimar aqueles que ocupam postos de direção.

Nesse contexto, a instituição que mais forma para os postos executivos a nível de pós-graduação é a UFRJ, onde dos 8 executivos, 6 vem do laboratório de administração COPPEAD. Aqui observamos que a lógica do filtro social ligado ao tipo de curso é inversa, pois, apesar de não encontrarmos um número significativo de executivos com formação universitária em administração de empresas, a nível de pós-graduação o laboratório de administração da UFRJ, que oferece MBA voltado à formação de executivos, é um dos que possui maior destaque. Isso ocorre porque, apesar de os estudantes de graduação em administração no geral não possuírem a qualificação social para o cargo executivo, os saberes necessários à função de administrar são necessários ao mundo empresarial, dessa forma o curso de MBA tenta suprir o conhecimento acerca do *modus operandi* do mercado de forma prática, servindo para aumentar e consolidar redes de contato nesse processo de aprendizado. Outra instituição de destaque é a FGV (Fundação Getúlio Vargas), que sozinha é responsável pela formação de 8 executivos dessa amostra, seguido pelo Insper com 5, depois IBMEC e PUC, ambas com 4, FDC (Fundação Dom Cabral) com 3 e UERJ e Mackenzie com 1 executivo cada. Logo, as instituições que possuem credenciamento institucional incontestável em nível de pós-graduação segundo nossa pesquisa são a UFRJ (COPPEAD), FGV e INSPER.

Desse modo, identificamos uma padronização quanto a formação acadêmico-profissional dos executivos, formando um perfil que se traduz da seguinte forma: em relação a graduação estes se formam em universidades públicas e privadas de maior prestígio, em cursos específicos como engenharia e direito, e necessariamente avançam sua formação para uma pós-graduação, geralmente ligada ao ramo dos negócios, como cursos de MBA, e com necessidade de ter parte da formação cursada fora do país. Diante do exposto, entendemos que esses requisitos são barreiras que tornam os postos de direção na esfera corporativa protegidos socialmente.

3.2) A Inserção da mulher no campo da educação executiva

Ao identificarmos as instituições que oferecem cursos de pós-graduação voltados para a formação executiva, temos que das 8 universidades que aparecem em nossa pesquisa, 3 (UFRJ, FGV e INSPER) são responsáveis por 61% das formações em relação aos cursos de MBA. Da mesma forma, se fizermos essa análise considerando a formação dos executivos a título de graduação, percebemos que também 3 instituições (PUC, UFRJ, UnB) de um universo de 14, são responsáveis por 50% das formações desses executivos. A UFRJ é a única instituição que aparece como destaque tanto a nível de pós como a nível de graduação, na qual o laboratório COPPEAD do departamento de administração tem especial destaque por ser o local onde é oferecido formação voltada para executivos que já se encontram posicionados no mercado de trabalho ou para os aspirantes aos cargos de direção na esfera corporativa.

Sabemos que a esfera educacional serve ao mundo corporativo e não o contrário. A escola é subordinada ao mercado de trabalho, uma vez que para o mundo corporativo “os mais bem adaptados ao trabalho seriam aqueles que obtiveram sucesso no sistema escolar” (MACIEL; VISSER, 2017, p. 1712).

Se levarmos em consideração a hierarquia entre os diferentes campos de atuação na sociedade, vemos que alguns têm importância maior do que outros. Wright Mills (1975) identifica, nos seus estudos sobre as “altas rodas”, que as principais instâncias de poder são compostas pela esfera do mercado, a esfera

política, além da esfera militar, que sobretudo na realidade da sociedade americana ganha especial destaque por conta de sua cultura bélica. Por outro lado, segundo Mills, as instituições escolares, igreja e família teriam um papel secundário, estando a serviço das instâncias (mercado, política e forças armadas) que de fato detêm poder de decisão e que oferecem real reconhecimento social. Pensando dessa forma, a escola seria apenas um caminho, no qual o título acadêmico é um requisito que legitima o indivíduo na esfera corporativa, onde de fato lhe será concedido reconhecimento social. Devemos destacar também que o mundo corporativo é, senão a principal, uma das principais instâncias de poder e de reconhecimento social em nossa sociedade e por conta disso é reprodutor do *status quo* social, contribuindo para a manutenção da desigualdade de classe e, por consequência, das desigualdades de raça, gênero e sexualidade.

No caso de nossa pesquisa, a qual tem como objetivo relacionar o campo educacional com o campo corporativo, ao analisarmos os dados referente aos executivos encontrados no Linked in e considerando as questões de gênero, percebemos que, apesar de o número de mulheres corresponderem a menos de 10% do total de executivos em postos de direção (4 de um total de 45), nas posições de maior destaque na esfera educacional elas aparecem com maior preponderância.

Ao visitarmos os web sites dos cursos de MBA oferecidos pelas 3 instituições de maior destaque (UFRJ, FGV, INSPER) percebemos que a figura da mulher aparece com especial destaque tanto no uso da imagem em fotos e vídeos de divulgação quanto na posição que ocupam no contexto de organização desses cursos, onde as principais funções de coordenação e direção são desempenhadas por pessoas do sexo feminino. As páginas virtuais funcionam como cartão de visita desses laboratórios, onde o interessado tem um primeiro contato com as informações básicas a respeito do que é um curso de MBA, da duração do curso, valores, corpo docente, posicionamento e ranking, histórico, objetivos e conveniências, onde se destaca as vantagens da escolha por aquela instituição.

No site do laboratório COPPEAD da UFRJ todas as fotos que ilustram as atividades executivas e que teoricamente servem para se comunicar a imagem e semelhança do público interessado trazem a figura feminina em posição de

liderança. Além disso, todos os cargos de direção do curso (diretoria, coordenação, etc.) são ocupados por mulheres.

No site da FGV o vídeo institucional de apresentação do MBA é formado por cenas que se sobrepõem na qual as personagens são todas e exclusivamente mulheres jovens executivas e bem-sucedidas.

A grande presença de mulheres no campo educacional, na qual ocupam posição de alta liderança na administração dos cursos, contrasta com a realidade do mundo corporativo, onde mais parece que lhe são delegadas apenas 10% das vagas como uma espécie de cota de justificação. Além disso, das 4 mulheres no universo de 45 executivos nas empresas que analisamos, todas se encontram posicionadas no cargo de gerente, sendo esse o nível mais baixo da hierarquia corporativa.

O sistema capitalista, para que continue a funcionar de forma fluida, necessita de justificações que servirão de resposta às críticas que o mundo empresarial recebe. A gestão empresarial é responsável pela sofisticação permanente dos meios de dominação social (BOLTANSKI; CHIAPPELO, 2009, p.109). Logo, estão sempre preocupados em passar a imagem de que contribuem para o avanço social nas suas demandas mais urgentes. Dessa forma, é uma necessidade do mundo corporativo parecer imparcial, justo e meritocrático e as questões de gênero aparecem como uma demanda urgente nesse início do século XXI. Ao percebermos que em todos os sites das principais instituições de ensino para a formação executiva há uma preocupação de colocar a mulher em posição de liderança, ou seja, passando a ideia de que no universo corporativo a mulher de fato ocupa tais posições, entendemos se tratar de um falso reconhecimento, assim como um falso avanço nas questões de gênero, uma vez que o que é mostrado nas imagens não reflete a realidade do mundo corporativo, onde o número de mulheres ainda é muito pequeno em postos de direção, e que apenas atingem o nível de gerente. Além disso, por mais que de fato as mulheres ocupem posições de alta liderança no contexto dos cursos de MBA, não desconsideramos o fato de existir uma hierarquia entre as instituições sociais, onde a esfera educacional está abaixo da esfera do mercado.

No site do INSPER, que oferecer cursos de MBA e gestão de negócios, apesar de não haver menção imagética à figura feminina nas fotos de divulgação,

em todas as instâncias de decisão do curso, como direção, conselho consultivo e coordenação, a mulher também aparece em posição de destaque, com a diferença de que neste caso as mulheres ocupam, em todas as instâncias, a posição de vice, onde na direção é vice-diretora, no conselho, é vice-presidente e nas coordenações, vice coordenadora. Neste caso é explícito o papel secundário dado a mulher na hierarquia gerencial do curso, pois se por um lado há a preocupação de incluir pessoas do sexo feminino nas posições de direção, o que contribui para dar um ar de modernidade em relação as questões de gênero, essa inclusão se dá colocando-a não no primeiro lugar, mas no segundo cargo mais importante. O fato de nas 5 instâncias de decisão terem um homem na liderança seguido de uma mulher na vice-liderança, ao contrário de uma coincidência, demonstra a atenção que se dá em relação a cumprir o quesito da representatividade feminina, porém a reprodução da desigualdade de gênero é tão forte que nem a necessidade de parecer vanguarda se sobrepõe à força do *status quo* social.

3.3) Análise dos questionários

Analisaremos agora as respostas dadas pelos executivos nos questionários aplicados pelo grupo NUESDE no âmbito da pesquisa “O *habitus* Corporativo” coordenada pelo professor Fabrício Maciel. Ao todo, o questionário continha 50 perguntas, em 4 páginas cujo o tempo estimado necessário para respondê-lo é de 25 minutos.

Tendo em vista que nosso objeto de estudo é de difícil acesso e que dispõe de pouco tempo para atividades que não envolvam suas rotinas habituais de trabalho, destacamos que a montagem do *survey*, bem como as estratégias para chegar aos executivos e fazê-los de fato responder a pesquisa foram pensadas num sentido de garantir o maior número de respostas. O cuidado metodológico no contato com nosso objeto, que passava pela preocupação inicial de como apresentar o questionário e do tempo que se leva pra respondê-lo, foi fundamental para que conseguíssemos um número significativo de *surveys* respondidos, uma vez que mesmo com o empenho de todo grupo de pesquisa, o número de respostas corresponde a menos de 20% do total de questionários enviados. Mais uma vez fica

evidente a pouca abertura que as empresas e seus líderes disponibilizam no diálogo com a universidade, principalmente para áreas interessadas em estudar e conhecer os detalhes na organização do mundo produtivo.

A escolha desses executivos não foi feita de forma aleatória e respeitou a delimitação espacial da pesquisa sendo fruto de um levantamento com base em um *ranking* das maiores empresas com atuação no estado do Rio de Janeiro, produzido pela revista “Forbes Brasil” dos anos de 2019. Após a identificação das empresas foi feito uma busca pelos seus gestores, na qual, por meio dos sites das próprias empresas, redes sociais e fontes pessoais, conseguimos os contatos que nos possibilitaram enviar os questionários.

A análise desse material corresponde a interpretação dos dados referente a formação acadêmica do executivo desde a infância, bem como outras informações que nos possibilitaram traçar um perfil de classe em função do local onde nasceu e mora, da idade, da escolaridade e profissão dos pais e cônjuges e do domínio de língua estrangeira, de forma que o restante das respostas, que corresponde a maior parte do questionário e traz informações acerca de orientação política, estilo de vida, e outros aspectos da vida dos executivos, ficaram por conta da análise do coordenador Fabrício Maciel e dos outros membros do grupo.

Ressaltamos que a análise deste material é de fundamental importância para a presente tese dado que na nossa primeira amostra, conseguida por meio da coleta de dados do “*Linked In*”, tínhamos apenas informações referentes a educação superior e pós-graduação, nos faltando elementos para traçar um perfil educacional completo, levando em consideração também o ensino básico.

Fizemos uma triagem com os 40 questionários respondidos até agora, de forma que, desse total, reduzimos a amostra de análise para 28 por conta de trabalharmos apenas com respostas que estejam completas nos campos que nos interessam e que não nos deixam dúvidas acerca do cargo exato que o executivo ocupa, uma vez que parte importante da metodologia da presente tese é analisar as respostas levando em consideração o nível hierárquico do cargo de direção.

Temos dentro dessa amostra 2 presidentes, 12 diretores e 14 gerentes, dentre os quais apenas uma é mulher.

Se observarmos a idade dos nossos entrevistados percebemos que não existem executivos que tenham menos de 30 anos. Como observado em pesquisas que investigam a “influência das características dos executivos de alto escalão sobre a estrutura de capital” das empresas, vemos que a idade dos gestores é um quesito de grande importância quando da escolha de um novo membro para alta gerência, uma vez que, segundo os recrutadores, e influenciados por teorias da área da administração, a idade dos gestores pode influenciar a atitude em relação ao risco de investimento, na qual um gestor mais novo, apesar de representar um perfil que é interpretado como com maior capacidade de tomada de decisão em função da recente formação acadêmica que carrega, é também visto como aquele disposto a correr mais riscos. Por outro lado, gestores mais velhos teriam tendência a aversão ao risco e maior preocupação com a segurança financeira da empresa e de sua carreira. (BORTOLUZZI; ZAKARIA; SANTOS; LUNKE, 2016, p. 6).

Logo, segundo os resultados de nossa pesquisa, parece existir uma idade mínima para ocupar cargos de gestão, o que demonstra o caráter conservador das empresas investigadas por nosso grupo. O executivo mais novo dentro dessa amostra tem 31 anos e está dentro do grupo de 10 executivos que estão na faixa dos 30 anos, seguido por 8 executivos na casa dos 40 e 12 executivos com 50 anos ou mais. Achamos importante destacar que os 2 presidentes dentro dessa amostra estão compreendidos no grupo com idade mais avançada, o que reforça o caráter conservador das empresas em questão. Também não passa despercebido a baixa presença feminina dentro deste grupo, que em comparação com as análises realizadas com o grupo anterior proveniente da coleta de dados do “*Linked In*”, apresenta presença ainda menor, correspondente a menos de 5% do total de executivos.

Em relação aos dados referentes a formação em nível de graduação deste grupo, encontramos um mesmo padrão se comparado ao grupo anteriormente analisado, no qual quase metade das formações (43%) correspondem a cursos de engenharia, com diferença de que a engenharia de produção que antes não aparecia, aparece agora na formação de 2 executivos de um total de 12 engenheiros. Ao contrário, o curso de direito, que antes aparecia em segundo lugar no ranking das formações, não aparece nesse grupo, sendo substituído pelo curso

de economia, o qual ocupa o segundo lugar e corresponde a formação de 4 executivos. O curso de administração se mantém em terceiro lugar e corresponde a menos de 10% do total de executivos, dado que ajuda a confirmar nossa suspeita de que se trata de um curso que apesar de ter sua razão de existir vinculada a gestão do mundo corporativo, não consegue de fato ocupar o lugar que se espera em função do objetivo do curso. As demais formações são pulverizadas em cursos diversos, como o de tecnólogo em processamento de dados, que corresponde a 2 executivos, e ainda cursos como análise de sistemas, direito, matemática, comunicação social, psicologia, relações internacionais e gestão de negócios, responsáveis cada um pela formação de um executivo dessa amostra. Esse padrão é idêntico ao percebido pelas análises do primeiro grupo e nos leva a confirmar a percepção de que apesar de existir uma incidência grande de engenheiros em cargos de gestão, a autoridade nas funções de direção dentro da esfera corporativa não são garantidas ou estão atreladas a um conjunto de conhecimentos únicos proporcionados por um curso específico, importando mais o aspecto simbólico do diploma, que reflete a capacidade do curso em reunir um tipo social específico.

No que diz respeito à pós-graduação, apenas 5 executivos não possuem qualquer tipo de pós e se mantém ainda a baixa incidência de executivos com mestrado ou doutorado *strictu sensu* (4 entre os 23). Aqui também é majoritária a presença dos cursos de MBA, que corresponde a 60% do total das formações, e ainda temos 7 executivos que detém algum outro tipo de especialização *lato sensu*.

Quando passamos para o tipo de instituição a fim de analisar em quais universidades são formados os executivos em nível de graduação, percebemos que a PUC continua a liderar o ranking, se tratando da instituição que mais formou executivos dentro dessa amostra. Tal constatação nos permite afirmar que a Pontifícia Universidade Católica, com seus diversos campus, detém papel de destaque e é líder na formação de executivos no estado do Rio de Janeiro, fato que nos faz colocá-la junto às universidades públicas no que tange o aspecto simbólico dos seus diplomas. Apesar de nesta amostra, em contraste com a primeira, as outras universidades particulares aparecerem em maior destaque nos números totais, sendo responsáveis por 17 formações contra 11 diplomas das universidades pública+PUC, quando fazemos essa análise por cargo de direção, vemos que os

diplomas das universidades privadas não aparecem na formação dos executivos com cargos mais altos na hierarquia corporativa, de forma que as formações advindas das instituições particulares estão concentradas nos níveis de gerente. Ou seja, dos 15 gerentes, 12 tem diplomas de universidade particular contra 3 das públicas. Por outro lado, quando analisamos a formação dos presidentes constatamos que são formados por duas instituições de significativo valor simbólico, PUC e UFPR. De toda forma, por mais que confirmemos agora o que percebemos na análise do primeiro grupo, de uma incidência maior dos diplomas das instituições particulares nos níveis mais baixos de gerência e a ausência desses diplomas no cargo mais alto de presidente, percebemos que no nível intermediário de diretor dessa amostra essa dualidade aparece equilibrada, onde dos 11 diretores, 6 possuem diplomas advindos de instituições públicas+PUC e 5 de instituições privadas.

Quanto às instituições responsáveis pela formação em pós-graduação, temos que apenas 2 executivos cursaram seus MBA's fora do país. Nas instituições brasileiras é majoritária a presença de diplomas advindos da UFRJ (6), com seus laboratórios COPPEAD da área de administração e COPPE da área de engenharia dominando a formação de executivos. Aparece também com destaque a PUC com 5 executivos e o Insper com 3 formações dentro dessa amostra. Devido à grande incidência tanto na graduação quanto na pós, nos dois grupos de executivos analisados, podemos dizer que a UFRJ, exclusivamente nos seus departamentos voltados para o mercado produtivo e financeiro, é a instituição de maior valor simbólico no Brasil.

A concentração da formação de executivos em poucas instituições nos remete ao que percebeu Wright Mills (1975) em relação às elites americanas, em que as universidades que compõe a liga da Hera (Ivy League) são indiscutivelmente aquelas que possuem valor simbólico que garante um passaporte para os cargos de direção e autoridade junto aos “colaboradores” das empresas. A baixa presença de diplomados das instituições de educação privadas nos cargos mais altos de direção das empresas que atuam no Brasil, com exceção da PUC a nível de graduação, somado o fato de não existir um conjunto de conhecimentos organizados em um curso superior específico para a profissão de executivo, somado ainda aos

problemas sociais presentes na desigual educação brasileira que acaba deixando alguns cursos inalcançáveis para uma grande parcela da população, não deixa dúvidas que há uma divisão de classe camuflada por de trás da legitimação que os títulos acadêmicos oferecem.

O quase monopólio da formação de altos executivos nas mãos das universidades de mais difícil acesso reforça nossa hipótese de que a identificação dessas instituições por parte do mercado, como aparece em nossa pesquisa, garante-lhes um celeiro de indivíduos classificados socialmente, fazendo com que se monte um mecanismo de recrutamento de executivos baseado em alguns filtros sociais que devem ser aplicados conjuntamente. Dessa forma, a seleção de um candidato a executivo por meio de entrevista vai servir para confirmar aquilo que já está implicitamente posto a partir do título acadêmico que o indivíduo carrega.

Podemos então, mesmo de forma genérica, dizer que, na nossa percepção, o conjunto de universidades que compõe esse grupo de elite, que chamamos de “Liga da Hera Nacional” é composto pela UFRJ e pela PUC. Obviamente as instituições públicas no geral naqueles cursos mais concorridos ou as instituições privadas que têm altas mensalidades também servem como um aglutinador de um perfil de classe advindo das frações altas da classe média. Por conta disso também aparece em nossa pesquisa, com certo destaque em nossas análises, a FGV e o IBMEC, junto de outras instituições públicas como o Cefet/MG, USP e UnB.

Ao analisarmos os dados referentes a educação básica percebemos que a lógica se inverte em comparação a formação superior, pois se na universidade é grande o número de executivos advindos das instituições públicas, no ensino médio mais de 70% se formaram em instituições particulares, ou seja, de um total de 28 executivos, 20 são oriundos de um ensino médio privado e 8 de escolas da rede pública de ensino. É importante ressaltar que em todos os casos onde a conclusão do ensino médio se deu em escolas públicas, não se tratavam de escolas comuns da rede estadual, de forma que esses executivos estudaram em instituições, que apesar de serem públicas, são socialmente reconhecidas como escolas de excelência, como as escolas militares e escolas técnicas federais, as quais possuem os melhores resultados e concorrem com as instituições particulares nos processos seletivos universitários.

Quanto ao ensino fundamental, percebe-se que pouco mais da metade (57%) cursaram escolas particulares, chamando atenção o grande número de escolas religiosas católicas nesse nível de formação, que correspondem a metade das escolas privadas. Apesar do fato de 43% dos executivos terem estudado em escolas públicas no ensino fundamental, dado que pode aparentemente contradizer as conclusões que tiramos com base nas informações a respeito do ensino médio e superior, ressaltamos que mais de 75% desses executivos têm 45 anos ou mais, o que significa terem frequentado a escola pública num período em que a classe média ainda se utilizava da rede pública de forma mais contundente.

3.3.1) Outros aspectos de classe

Com a aplicação dos questionários, mais do que a vida escolar dos executivos, tivemos a oportunidade de analisar dados que podem nos ajudar a traçar um perfil de classe em função do local de moradia e da profissão dos pais.

Em relação ao local onde moram, fica evidenciado o aspecto de classe uma vez que todos os executivos dessa amostra vivem nos melhores bairros das cidades onde residem. Dos 28 executivos, 4 moram fora do Brasil. Se olharmos os bairros daqueles que residem na cidade do Rio de Janeiro, observamos que a Barra da Tijuca é o bairro que mais aparece na pesquisa. Porém também estão presentes os bairros da zona sul carioca, como Ipanema, Lagoa e Leblon, além da área central, como a Tijuca. Apenas um executivo mora na zona norte, em um dos bairros mais valorizados da região, o Méier, que é conhecido como a zona sul da zona norte.

Dos dois executivos que moram em São Paulo um reside no bairro Sumaré e outro no bairro Moema, ambas regiões valorizadas da cidade. Aquele que reside na cidade de Curitiba mora no bairro de elite “Águas Claras”, enquanto dos 3 executivos que moram em Brasília, todos possuem residência no “Park way”, conhecido como o bairro das mansões. Em relação aos executivos que moram na região dos lagos e norte fluminense, a lógica continua a mesma, pois aquele que mora em Rio das Ostras reside no bairro Colinas, região privilegiada onde podemos encontrar casarões com decks que permitem acesso direto ao rio. Em Campos dos

Goytacazes o bairro de residência é o Parque Tamandaré e, por fim, em Macaé é o bairro Granja dos Cavaleiros, ambas áreas nobres de suas respectivas cidades.

Quando voltamos nosso olhar para o bairro onde nasceu e cresceu os executivos, e considerando que a maior parte deles é natural da cidade do Rio de Janeiro, vemos uma divisão na qual metade dos executivos nasceram e viveram em bairros nobres da zona sul carioca, como Copacabana, Laranjeiras, Botafogo e Ipanema e a outra metade em bairros da zona norte como Benfica, Engenho Novo, São Cristóvão, Bom Sucesso, Ilha do Governador, Bangu e Marechal Hermes. Se observarmos os locais de moradia atuais desses que nasceram em bairros suburbanos do Rio de Janeiro, podemos constatar uma migração dos antigos moradores dos bairros periféricos em direção a regiões mais centrais e valorizadas. Aquele que nasceu e cresceu em Benfica, por exemplo, hoje mora no Parque Tamandaré na cidade de Campos/RJ. O que nasceu e cresceu no Engenho Novo hoje mora em Ipanema, bem como aquele que nasceu e morou em São Cristóvão e Bom sucesso, hoje reside na Lagoa Rodrigo de Freitas, demonstrando que por mais que o bairro de origem seja periférico, a trajetória de vida os colocou numa situação social em que mantém contato com aqueles já nascidos nesses ambientes valorizados, o que fatalmente influencia no “*habitus* de classe”.

Levando em consideração a influência do *habitus* de classe e das estratégias de reprodução desenvolvidas por um indivíduo em função do exemplo paterno, temos que a formação acadêmica que mais aparece entre os pais dos executivos analisados é em Engenharia. Se buscarmos utilizar a profissão dos pais como parâmetro de classe perceberemos que 25% dos executivos tiveram pais com profissões consideradas de baixa qualificação. Aparecem profissões como pedreiro, garçom, taxista, mecânico, caminhoneiro, motorista e representante comercial. Na outra ponta, e em número um pouco maior, temos 32% dos executivos que tiveram pais que ocuparam cargos de direção ou que foram presidentes de empresas. Porém a maior parte dos executivos tiveram pais com profissões típicas da classe média, sendo trabalhos que exigem no mínimo titulação técnica ou superior ou aqueles trabalhos de escritório típico de profissionais liberais ou de profissões as quais Wright Mills (1975) classificou como de “colarinho branco”. Aparecem em

nossa pesquisa as profissões de dentista, professor de antropologia, contador, bancário, radiologista e servidor público.

Aqui temos mais um dado que reforça a existência de dois tipos sociais necessários ao sistema capitalista na função de organização da produção. Se por meio da análise dos títulos acadêmicos podemos observar esses 2 tipos sociais presentes e posicionados na hierarquia gerencial, quando utilizarmos a profissão dos pais para o mesmo fim, vemos que todos os executivos que têm pais que exerceram profissões de baixa qualificação estão posicionados no cargo de gerente enquanto os pais dos 2 executivos presidentes dentro dessa amostra exerceram a função de superintendente de empresa e servidor público do poder legislativo. Fica aqui evidenciado mais uma vez a reprodução de classe e a divisão de classe nas hierarquias gerenciais das empresas.

Em relação a profissão das mães predomina um perfil conservador onde mais da metade (58%) são donas de casa, 19% têm trabalho de baixa qualificação e 23% são profissionais liberais, empresárias ou artistas. Ao observarmos o perfil acadêmico-profissional dos cônjuges e considerando que temos apenas uma executiva dentro dessa amostra percebemos que há uma mudança no perfil da companheira em relação à mãe, uma vez que apenas 8% das companheiras são donas de casa enquanto que a maioria (80%) possui formação superior e suas profissões são atreladas a essa formação. Os 12% restantes são batalhadoras, atuando em funções como chefe de cozinha, etc. 4 executivos não possuem cônjuge.

Por fim, levantamos os dados acerca do domínio de outro idioma, onde há um predomínio da língua inglesa e, dentre os executivos que falam uma terceira língua, todos dizem dominar o idioma inglês. Portanto, dos 24 executivos que falam inglês, 6 falam também o espanhol, 1 também italiano, 1 também árabe e 6 falam mais de 2 línguas, onde ganha destaque o francês como terceira língua.

Capítulo 4 - Origem de classe e inserção no mercado: trajetórias de altos e médios executivos brasileiros

Não poderíamos iniciar este capítulo sem tratar de um aspecto que nos acompanhou desde o começo da pesquisa, que é a inacessibilidade ao objeto. Desde o início, fui confrontado com as seguintes perguntas: Você conhece algum executivo? Como fará para entrevistá-los?

Ainda distante do campo, tentando levar adiante um projeto nascido a partir do grupo de pesquisa NUESDE, e sabendo da relevância do tema e necessidade de fazer a pesquisa diante da escassez de trabalhos que investigam e analisam os executivos, eu respondia que os contatos se dariam inicialmente por via institucional, mas que, mesmo eu não estando inserido no contexto das “altas rodas”, teria eventualmente a possibilidade de conseguir algum contato com pessoas conhecidas.

Percebemos que esse dado, da dificuldade de contato com os executivos, levantado e assimilado a partir das respostas negativas que tivemos nas tentativas de contato com nosso objeto, é a primeira percepção relevante para esta discussão, uma vez que nos revela a blindagem institucional por parte das empresas e demonstra o receio por parte daqueles que ocupam as funções de direção dessas empresas. Logo, fica evidente que para operacionalizar uma pesquisa com grupos sociais e/ou profissionais da elite há a necessidade de significativo capital social por parte dos pesquisadores.

A partir dessa percepção levamos em consideração que nossa amostra é determinada por variáveis que, se não forem notadas, podem nos fazer ter uma visão parcial da realidade uma vez que, se tratando do campo corporativo, o simples fato de se conceder uma entrevista já demonstra uma diferença entre a forma de agir do entrevistado e a conduta da maioria dos executivos, que é a mesma praticada pelas empresas, de dificultar ao máximo o contato entre pesquisador e alta cúpula. Logo, para muito além de observar os detalhes da vida do próprio entrevistado, consideramos de grande importância as informações presentes em seu relato a respeito das relações de trabalho, amizade e competição dentro das empresas, ou seja, nos importa suas impressões acerca da forma de ser, pensar e agir de seus pares executivos. Em relação às aberturas que tivemos, apesar de termos contado com a inter-

cessão de amigos que intermediaram nossos encontros com os executivos, voltamos nossa atenção também para as especificidades da história de vida de cada entrevistado, na qual o fato de o indivíduo ter pais pesquisadores, por exemplo, contribui para que ele tenha opiniões políticas diferentes dos outros executivos no contexto de seu trabalho e uma boa vontade atípica em nos atender. Acreditamos que este cuidado ao analisar as entrevistas é de primordial importância para se ter um retrato fiel da realidade aqui retratada.

Apresentaremos a seguir a análise das entrevistas tendo como recorte três aspectos que consideramos de fundamental importância para as nossas análises:

1) Origem familiar e classe social: história dos pais, dos avós, profissão dos ascendentes, onde nasceu e cresceu, onde mora atualmente, qual a ocupação do cônjuge, como criam os filhos e os aspectos que dizem respeito à condição de vida no geral.

2) Trajetória acadêmica: onde estudou no ensino fundamental, ensino médio, universidade e pós-graduação, relações de amizade criadas no contexto educacional e como ocorre a dinâmica dos cursos de formação hoje.

3) Trajetória profissional: qual o cargo que exerce, como foi a entrada no mundo corporativo e as mudanças de cargos de gerência, questões ligadas a competição dentro das empresas, relações de amizade no contexto do trabalho, relações hierárquicas dentro da empresa, formação e utilização de redes de contatos.

Num segundo momento, depois de apresentarmos esses três pontos de cada entrevistado, seguiremos compondo um arranjo no qual a conversa entre as entrevistas e algumas falas fora dos eixos definidos acima nos ajudará a esclarecer e confirmar aquilo que consideramos a principal questão de minha análise: identificar a presença de duas frações de classe na hierarquia corporativa, o que corrobora ou refuta parcialmente nossa hipótese inicial que previa a presença de apenas uma classe social no interior dessa hierarquia, sem prever qualquer separação entre as frações de classe em função do nível hierárquico. Vale lembrar que nossas hipóteses estão baseadas em grande medida nas percepções de Wright Mills (1975, p. 20), que identifica uma mesma forma de pensar e agir entre os acionistas donos das empresas e os executivos administradores dos negócios, o que nos fez pensar inici-

almente que os cargos de gerência seriam ocupados por indivíduos advindos das classes médias altas.

É importante ressaltar que a percepção de duas frações da classe média no interior da hierarquia corporativa, na qual a fração que podemos chamar de classe média “baixa”, ocupam os níveis hierárquicos mais baixos e enfrentam uma barreira na ascensão gerencial, não advém de uma intuição, ou uma inquietação sociológica, nem mesmo de uma percepção nos trabalhos dos autores que nos dão o aporte teórico na construção das hipóteses. Essa divisão aparece no momento da análise quantitativa dos dados conseguidos por meio do *Linked in* e dos questionários no âmbito da pesquisa do NUESDE.¹²

Neste ponto, as entrevistas foram primordiais para confirmar qualitativamente o que já nos era sinalizado nas análises quantitativas. Utilizamos como critério de definição da fração de classe dos nossos entrevistados suas trajetórias de mobilidade social, posto que numa amostra de 5 executivos, 3 ascenderam socialmente e 2 mantiveram sua posição de classe. Aqueles que ascenderam, consideramos como sendo oriundos das classes médias baixas, por conta principalmente dos detalhes a respeito de sua origem social; e os que se mantiveram, consideramos pertencente às frações mais altas da classe média por já terem nascido nesta posição.

Esperamos com essas análises dar maiores detalhes que ajudam a desvendar a forma de inserção em cargos executivos e os pré-requisitos necessários a esses indivíduos para galgar um espaço que lhes garanta um nível de reconhecimento social típico dessas posições, desmistificando por um lado o discurso meritocrático que esconde as vantagens de classe e que ressalta apenas os aspectos individuais de conquistas acadêmicas e profissionais, bem como, por outro lado, também desmistificar a ideia de que os indivíduos com “sobrenome” e com família influente no mundo dos negócios são colocados nessas posições de forma explícita e “nepótica”. Ao contrário, vemos que existem elementos que fazem a manutenção da aparência meritocrática, uma vez que mesmo os executivos “bem-nascidos” têm que percorrer uma carreira profissional, demonstrar resultados e serem promovidos a esfera gerencial, embora geralmente iniciem a carreira em posições não tão baixas nos orga-

12 Ver capítulo de Fabrício Maciel neste volume.

nogramas das empresas e frequentem ambientes que lhes garantem conhecer acionistas ou executivos já bem colocados no mercado.

As entrevistas ainda nos permitiram ter outras percepções, como identificar mecanismos institucionalizados que garantem aos executivos não perderem sua posição corporativa em caso de demissão, ou observar a forma que as diferentes esferas de reconhecimento presentes nas teorias de Axel Honneth (2015) se entrelaçam num dilema entre vida pessoal e vida corporativa.

A ordem de apresentação das entrevistas seguirá nosso critério de separação hierárquica, na qual primeiro falaremos daqueles que ocupam as frações mais altas da classe média e posteriormente apresentaremos os executivos das frações mais baixas. Salientamos ainda que a maior parte dos entrevistados demonstrou preocupação em não ser identificados na montagem e análise das entrevistas e, por essa razão, os nomes dos executivos serão substituídos por nomes fictícios, enquanto os nomes das empresas serão ocultados, com o cuidado de definir o ramo em que a empresa atua e a sua importância num cenário regional, nacional ou mundial.

4.1) Análise das Entrevistas

4.1.1) Classe média alta

4.1.1.1) João Guilherme, 36 anos, CFO numa corretora de vendas de softwares (Uma das principais parceiras da IBM no Brasil).

Origem social e familiar

O primeiro entrevistado é aquele que mais se aproxima, dentro da nossa amostra, do tipo ideal pensado inicialmente em nossas hipóteses, ou seja, um indivíduo pertencente à classe média alta. De todos os executivos entrevistados, este é o que ocupa a posição hierárquica mais alta e que tem origem social mais abastada. A entrevista aconteceu a pedido de um amigo de infância do executivo, que fez a ponte entre nós e possibilitou uma conversa em tom informal realizada em um sábado, no qual fui recebido em sua própria casa na cidade do Rio de Janeiro.

Ao voltarmos nossa atenção para os detalhes de sua infância, vemos que a separação dos pais ainda criança fez com que João tivesse desde os dois anos de idade dois núcleos familiares, um no Rio de Janeiro, composto por sua mãe e seu

padrasto, e outro em Washington DC (EUA), formado pelo seu pai e sua madrasta, o que já começa a caracterizar seu *habitus* de classe.

Ambos os pais, com formação em Economia, iniciaram suas carreiras profissionais como funcionários públicos do IBGE e se conheceram no contexto do trabalho. Sua mãe, que chegou a ter cargo de gerência na condução de vários Censos, aposentou na função de professora da escola de estatísticas do IBGE enquanto seu pai, após ter ido fazer doutorado nos EUA, seguiu carreira de pesquisador e não voltou para o Brasil, estabelecendo moradia na capital norte-americana. Apesar de seus avós terem sido empresários, é importante notar que os pais de nosso entrevistado seguiram carreiras profissionais próprias. Seu avô materno veio da Itália e abriu uma empresa de material hospitalar que foi herdada por um dos tios e não teve influência direta na carreira de sua mãe, enquanto seu avô paterno foi capitão da Marinha durante anos, tendo num segundo momento se tornado presidente de um banco no Rio de Janeiro e depois montado sua própria empresa na área de telecomunicações. Aqui também vemos uma independência da história profissional do pai de João em relação ao avô e um conflito de opiniões no campo político.

... de um lado o meu avô tinha uma empresa de material hospitalar que ia muito bem e minha avó, mulher dele, era professora. Agora, do outro lado, o meu avô tinha sido capitão da marinha só que saiu e virou presidente do banco XXX aqui no Rio, no Brasil, e depois abriu a própria empresa dele de telecomunicações que ia muito bem porque tinha muito contato ainda com o governo militar, então conseguiu um monte de contrato para colocar antenas lá na Amazônia, essas coisas... e ia muito bem. Até que começou a mudar os governos e ele acabou indo à falência no final da vida dele, mas conseguimos segurar um pouquinho do patrimônio, que tinha muito, mas conseguimos então uma casa que a gente tinha lá em Ipanema que era maravilhosa, conseguiu vender e é esse dinheiro que sustenta minha vó até hoje na qualidade de vida dela. Meu avô então sempre viajou muito pelo mundo como capitão da marinha. viveu um tempo no Japão, EUA... então ele teve muito essa questão de gestão, de ser dono de empresa que foi muito bem... então quando eu era mais novo ele tinha uma qualidade de vida muito boa, mas o meu pai também... meu pai e minha família toda mais de esquerda brigava muito com o pai capitão da marinha. (João Guilherme)*

Ao investigarmos elementos que nos possibilitam visualizar a formação de um *habitus* voltado para o mundo empresarial, percebemos que, apesar dos pais do nosso entrevistado serem funcionários públicos, professores e pesquisadores na área de Economia, influenciando-o em sua trajetória acadêmica, em relação a carreira profissional, sua entrada na esfera corporativa parece ser um reflexo do *ethos* presente em seus avós empresários.

Empreendedorismo os meus pais têm zero. Meus pais em si têm zero. Apesar de meu avô de cada lado ter criado uma empresa de sucesso, na geração dos meus pais eu cresci com a noção de ser funcionário público. (João Guilherme)*

Quanto à influência dos familiares na formação do *habitus* de classe e na definição das estratégias de reprodução social, a escolha de nosso entrevistado pela formação em Economia se deve a familiaridade com temas da área econômica, fruto do ambiente familiar, como podemos observar em sua fala:

Mas essa coisa de economia sempre teve muito na minha família, eu tinha muita facilidade, porque você acaba respirando essa discussão de economia. (João Guilherme)*

Percebemos também uma expectativa em trabalhar na área econômica diante das possibilidades que apareciam fruto da posição profissional de sua madrasta, o que demonstra de forma clara como se processa a influência do *habitus* de classe e do capital social nas escolhas dos indivíduos:

Meu plano de carreira desde o segundo ou terceiro ano de faculdade é terminar ali, ir fazer um doutorado e ir trabalhar no banco mundial, minha madrasta estava no BID então tinha muita convivência com o pessoal do banco mundial, do FMI, essas coisas, então aquele era meu plano. (João Guilherme)*

A predominância da influência familiar na definição do gosto, carreira e opiniões dos agentes sociais, como podemos observar nas escolhas da trajetória acadêmico-profissional do nosso entrevistado se observa também no que tange a assuntos políticos, uma vez que percebemos que sua orientação política de centro-esquerda destoa da maioria de seus pares executivos. Essa orientação se deu sob a influência de seu padrasto, que, por ter sido vice-ministro nos governos de Lula e Dilma, o levava para comícios e eventos do Partido dos Trabalhadores.

Eu sempre fiquei muito no PT, parte por causa de família e parte por conta dessa questão que se perguntavam o porquê de eu ser botafoguense, eu falava que era por conta do meu padrasto ser botafoguense... meu padrasto me formou muito... está com minha mãe desde os meus 2, 3 anos, ele foi vice-ministro de diversos ministros, passou por diversos ministros, desde o Lula até a Dilma e saiu no finalzinho da Dilma (João Guilherme)*

A postura enrustida de João no que tange a assuntos políticos em seu ambiente de trabalho fica clara quando ele fala de seu comportamento diante de questões dessa natureza:

Eu tenho no máximo, assim, quando a pessoa está falando uma coisa muito absurda, ou eu falo, olha não é muito assim, ou eu tomo uma posição de centro. Profissionalmente eu fico na posição de centro, eu tô no armário nesse sentido lá no trabalho. (João Guilherme)*

Seu desânimo em abordar assuntos políticos com seus pares executivos fica ainda claro na fala abaixo:

Eu acabo sendo muito ausente de discussão política porque pra mim é muito frustrante. Eu estudei 5 anos de ciência política lá nos EUA, então acaba que é frustrante você ter uma bagagem política, conceitual, ter um arcabouço maior e sentar aqui e discutir com pessoas que acham que estão capacitadas pra discutir política porque vivem a realidade do país... meus colegas tem uma visão super rala, super rasa, no ambiente corporativo também, uma visão que incomoda o tão rasa que é, e acaba que eu... me dava tanto desgaste ficar nessas discussões, ainda mais vendo pessoas todas de direita, falando merda do bolsa família por exemplo: "Ah, o bolsa família tem um custo enorme pro país"... cara... isso aqui é sei lá, 3% do custo dos cofres do governo. (João Guilherme)*

É nítido na história de vida de João os elementos que lhe fazem ter uma orientação política diferente dos outros executivos. Dentre os nossos entrevistados ele foi o único que não votou e que não aprova a política e o comportamento do atual presidente Jair Bolsonaro. Apesar disso, quando perguntado sobre as reformas propostas por Paulo Guedes, especificamente as reformas trabalhista e da previdência, a resposta foi idêntica a dos outros entrevistados: quanto à reforma trabalhista, há uma desaprovação em relação ao aumento do tempo de trabalho e, no caso da previdência, uma defesa pouco fundamentada baseada na ideia de sanar o rombo das contas públicas. De qualquer forma, predomina o pensamento de que as reformas são necessárias, mesmo que não se consiga saber exatamente como elas podem contribuir para o país.

Trajetória acadêmica

A educação formal do nosso entrevistado, desde os níveis mais básicos, segue um roteiro típico de um membro da classe média alta. No caso específico de João Guilherme, o fato de seu pai morar nos EUA proporcionou que parte de seus estudos fossem realizados no exterior. Até a terceira série, João estudou na escola Anísio Teixeira, em Santa Teresa, Rio de Janeiro. A quarta série foi cursada em uma escola nos EUA e quando voltou para o Brasil, sob o pretexto de conservar a fluência no idioma inglês, entrou para a escola britânica, onde estudou até terminar o en-

sino médio.¹³ Percebemos que a preocupação familiar em proporcionar uma educação numa escola considerada de ponta ultrapassa a questão da manutenção do inglês, uma vez que sua irmã estudou em uma escola alemã que possui capital simbólico equivalente ao da Escola Britânica.

Em relação à graduação, João começou o curso de Biologia numa universidade de referência nos EUA, onde ficou um ano e mudou para o curso de Economia no ano seguinte. No terceiro ano fez um intercâmbio na Itália e voltou para concluir a graduação em Economia numa universidade pública americana. Ao fim da graduação João voltou ao Brasil, onde passou um ano, e retornou para os EUA para fazer doutorado em Ciência Política. A opção de cursar doutorado se deve à forte pressão dos pais, ambos com carreira acadêmica, e a volta aos EUA se deve muito ao processo de aquisição do Green Card, possibilitado pela residência fixa do pai em Washington DC.

Interessante notar que há uma expectativa em relação à construção de redes de contato nos espaços educacionais. No caso de João Guilherme, há uma percepção de que o fato de ter feito graduação fora do Brasil o coloca um passo atrás na construção de suas redes, se comparado aos colegas que se formaram nas universidades brasileiras.

Amigos da escola... porque eu não fiz faculdade aqui, então minha rede de networking aqui no Brasil é mais fraca normalmente do que colegas meus que eu conheço... Quem fez FGV, ou quem fez Ibmec, acabam tendo uma rede mais forte, PUC... (João Guilherme)*

O estabelecimento de laços de amizade nos primeiros níveis de escolaridade é um fator preponderante na carreira profissional das classes médias altas. No caso da Escola Britânica, segundo João, o perfil de classe dos alunos de sua época difere das gerações seguintes e isso influencia diretamente na posição social e profissional dos egressos de uma época e de outra:

o mais engraçado é o seguinte... esse meu colega que eu dei aula quando eu era mais novo lá na escola britânica, a turma dele já era uma segunda fase da escola britânica onde todo mundo era rico. Todo mundo era muito bem de vida... na minha época, eu fui a última série que tinha classe média lá... então eu entrei com bolsa, ainda tinham pessoas meio a meio de clas-

13 O valor das mensalidades na Escola Britânica chega a R\$ 7.540,00, nos níveis fundamental e médio, de acordo com reportagem da Forbes Brasil, que traz os valores das mensalidades das 28 escolas mais caras do Brasil em 2021. Disponível em <<https://forbes.com.br/listas/2020/11/quanto-custa-estudar-em-28-das-escolas-mais-caras-do-brasil-em-2021/>>. Acesso em 30 de março de 2021.

se média com gente muito rica. Isso já mudou completamente, hoje em dia não tem mais classe média como eu era. Não vai ter ninguém filho de funcionário público. Essa coisa de networking hoje em dia na britânica é mais forte. Então esse meu colega de curso, já que ele veio depois, muita gente, todos os colegas dele de turma praticamente são pessoas que estão muito bem de vida, líderes de indústrias e estão muito bem na carreira deles... Na turma dele já tem pessoas que estão nos Investment banks da vida, ou mercado, Ibovespa, essas coisas assim. Na minha turma, muitos deles acabaram indo para a IBM, o que eu digo é que de meus amigos, fora um ou dois que se deram um pouco melhor, a maioria não tem um salário que paga a escola britânica hoje. (João Guilherme)*

Logo, a partir da análise de João a respeito dos ciclos geracionais da escola britânica, vemos que existe uma relação direta de que quanto mais ricos e bem posicionados socialmente os estudantes presentes em sua rede de contatos - tecida no ambiente escolar -, maiores também são as chances de alcançar postos de trabalhos mais valorizados material e simbolicamente. Esse aspecto, apesar de presente, é negado no discurso, pois quando perguntamos “*Você acha que os pais, quando colocam os filhos nessas escolas, já tem a intenção de formar networking?*”, a resposta foi:

Pra formar networking não, pela qualidade do ensino... A qualidade do ensino é muito boa e o inglês acaba sendo um grande atrativo. É o tempo inteiro inglês. (João Guilherme)*

Nos níveis de pós-graduação, especificamente nos cursos de MBA, o elemento da construção das redes de contato não fica mais escondido em seu discurso, ao contrário, passa a ser um dos pontos de maior interesse. Esse aspecto é observado ao visitarmos os sites das instituições que oferecem essa modalidade de pós, onde na exposição das vantagens oferecidas pelo curso, a expansão do networking é algo relevante, mostrado como um diferencial. Ao observarmos a tentativa de nosso entrevistado para uma vaga no MBA da COPPEAD (UFRJ), percebemos que a necessidade de uma rede de contatos preexistente por parte do candidato, fruto de suas vivências na esfera corporativa, é critério de seleção do programa, ou seja, é necessário estar posicionado num cargo de gerência que garanta a flexibilidade de horários e um networking do mesmo calibre dos demais alunos da turma. No caso de João, o fato de ainda ocupar o nível de coordenador no momento da entrada no programa de MBA da COPPEAD (UFRJ), mesmo tendo condições de arcar com os custos e mesmo tendo conseguido a pontuação

necessária na GMAT, prova requisitada para a admissão, foi motivo suficiente para que não conseguisse a vaga.

2 anos antes eu tinha tentado entrar na COPPEAD. Eu tentei, mas eles falaram, “olha... você...” , eu ainda era coordenador na época e eles falaram, “olha, primeiro, é um empenho de tempo muito grande, então você como coordenador não vai ter a liberdade de tempo pra você fazer o curso e você ainda é muito... você ganha até nota de interação com outros alunos. Então, se você não tem uma riqueza de experiência pra trocar, é pior pra você e pior pra todo mundo, então eu tenho certeza que você eventualmente vai ser um aluno nosso aqui da COPPEAD, mas ainda não é a hora”. (João Guilherme)*

A reputação do curso de MBA nos rankings internacionais também é um elemento simbólico importante para a escolha do curso e isso foi apontado por João como um fator relevante em sua escolha pelo programa de MBA da IESE (Instituto de Estudos Superiores da Empresa), alguns anos depois, quando submeteu ao GMAT¹⁴ novamente. Se analisarmos com atenção a fala de João abaixo, percebemos que o fato do curso da IESE ser mais caro do que a COPPEAD é interpretado por ele como um fator aglutinador de um perfil de classe mais alta, o que, segundo sua leitura, deixa o curso mais forte:

Acabou que entre a COPPEAD, que na época tinha me dado bolsa, mas que quando entrava no ranking era 100 (posição), mas não estava no ranking fazia 3, 4 anos, e o IESE, que era sétimo naquele ano, eu falei: olha, eu prefiro gastar dinheiro e fazer uma vez só esse curso e fazer um curso que vai ser de ponta, aproveitando essa janela que eu tenho de estar bem no meu trabalho, e o próximo passo pra mim não está claro, eu vou fazer o curso agora pra aproveitar essa moral que eu tenho, essa oportunidade que eu tenho hoje no meu trabalho, então comecei no IESE em 2017, era um curso super caro, só de curso mesmo era um curso de 180 mil reais. A COPPEAD era 70, 80 mil. Mas eu estava com bolsa... então não ia pagar nada na COPPEAD, mas eu acabei decidindo fazer uma vez só o curso e achei que o IESE vai agregar mais e realmente agregou muito mais, tinha uma semana internacional em Barcelona, outra na China, outra em Nova York e o network desse curso com certeza era muito mais forte, porque só de seleção das pessoas que tem nível e dinheiro disponível pra pagar um curso desse, não era qualquer um. (João Guilherme)*

A formação de networking no ambiente escolar é uma ideia muito presente nas classes altas e coexiste com a preocupação em relação à qualidade do ensino. Quanto mais alto o nível de escolaridade, mais explícito fica o uso da esfera educacional no fortalecimento do capital social do indivíduo. Enquanto nos níveis básicos de escolaridade esse elemento não é tão ressaltado como importante, ficando escondido em seu discurso, no nível de MBA, por exemplo, o “conhecer

14 Sigla para *Graduate Management Admissions Test*.

peças” se torna um elemento primordial. Essa dualidade entre “qualidade do ensino” e “formação de rede de contatos” é um ponto central para o presente trabalho, uma vez que identificamos que, enquanto os aspectos de classe definem aqueles que adentram certos espaços educacionais e que a escolha de um indivíduo para cargo de gerência é feita, em grande medida, em função do agrupamento de classe que um curso e uma universidade proporcionam, o discurso corporativo se contrapõe a isso e justifica a escolha de seus líderes evocando o domínio de conteúdos como a matemática. Essa é a justificativa dada para a grande quantidade de engenheiros nos cargos de gerência. Como as escolas, universidades e cursos que atraem simbolicamente determinadas frações de classe são aquelas que também oferecem as melhores condições de ensino, o discurso corporativo encontra elementos mais do que suficientes para manter a aparência de meritocracia na escolha de seus administradores. Porém, é fato demonstrado pelos dados da pesquisa que a formação em cursos voltados para a gestão, como é o caso de administração de empresas e engenharia de produção, não garantem a seus egressos, salvo algumas exceções, a possibilidade de ocuparem os principais postos de gestão das empresas. Seriam os administradores e engenheiros de produção menos preparados matematicamente? O que, na grade desses dois cursos, falta para que apareça uma quantidade maior desses profissionais nas altas funções de direção? Seriam aqueles que conseguem adentrar tais esferas de poder afortunados cognitivamente? Mais preparados? Mais esforçados?

Não importa para onde se ande, o discurso corporativo está sempre atrelado à ideia do “dom”, do predestinado, do esforçado, elementos que são reflexos da filosofia do mérito, a qual sabemos não se sustentar diante de nossa realidade social, com todas as suas desigualdades e contradições, o que fica ainda mais claro com os resultados desta pesquisa.

Trajetória Profissional

O começo da trajetória profissional de nosso entrevistado na esfera corporativa se deu aos 27 anos no cargo de analista numa empresa administradora de shoppings Centers no Rio de Janeiro, que atualmente é a maior do Brasil. Suas experiências anteriores se deram no âmbito acadêmico, onde na adolescência

realizava estágio de férias em um laboratório de um amigo de seu pai nos EUA, e no doutorado desenvolvia trabalho de pesquisa científica.

Chama a atenção aqui a idade tardia com a qual que João entrou no mundo corporativo, se comparado aos outros entrevistados pertencentes à classe média baixa. Atribuimos isso a uma questão de classe, pois somente em uma família que lhe garanta o sustento é possível se dedicar primeiro aos estudos para somente depois iniciar uma carreira profissional. Ao contrário, com os entrevistados que possuem uma trajetória social típica das frações baixas da classe média, a inserção no mundo corporativo se deu bem cedo na posição de estagiário.

Quanto à conquista de seu primeiro emprego, percebemos a mobilização do capital social na dinâmica de ocupação da vaga, uma vez que foi a partir da mobilização de sua namorada e de seu amigo, filho do dono de uma grande empresa de construção civil, que ele pôde se submeter e posteriormente assumir a função de analista. Percebemos na entrevista realizada em sua residência, em que também contamos com intervenções de sua companheira, a preocupação de não deixar parecer que a indicação a vaga foi um elemento central na sua conquista:

Pesquisador: *A sua vaga como analista foi o que? Abriu uma vaga? Você foi indicado?*

João Guilherme: *Ahhhh... então eu tinha esse plano de ficar por aqui uns 3 meses pra ver se arrumava um emprego, porque se não arrumasse eu voltava pros EUA, e aí nisso eu ainda estava tentando terminar de escrever minha monografia para tirar pelo menos o doutorado e aí a minha esposa foi e apelou para um amigo meu que queria que eu ficasse aqui também...*

Companheira: *Na época a gente estava namorando já e eu me juntei com o Antônio pra gente achar rápido um emprego pra ele...*

João Guilherme: *um outro amigo nosso e esse meu amigo também queria que eu ficasse no Brasil e falou com o pai dele, que é presidente de uma grande empresa de construção civil, e eu tinha falado que eu não queria que se metessem, eu nunca gostei desse negócio de pistolão... essas coisas...*

Companheira: *Mas isso não era pistolão, era você ver o cargo das pessoas que estavam precisando e contratando, melhor do que você ir embora e ficar sem namorada.*

Pra muito além da interpretação de que sua entrada na empresa se deu apenas por conta das relações de amizade, como sendo colocado na função apenas por conhecer alguém influente no mercado, entendemos que a forma como o capital social e os filtros de recrutamento operam está relacionada a uma reprodução que lhes faz construir uma estratégia de manutenção social que passa pela escolha certa do curso superior, garantindo-lhe a credencial necessária, além da obtenção de

informações privilegiadas, como saber onde estão as oportunidades, fruto da sua rede afetiva formada aqui por sua companheira e seus amigos.

Chama a atenção também a influência das vontades de sua companheira e amigos na definição de sua carreira, o que corrobora as teorias de Axel Honneth (2015) a respeito das três esferas de reconhecimento. Especificamente estou falando do padrão de reconhecimento “Amor”, chamado por Honneth de “nós” das relações pessoais. Ou seja, se voltarmos nosso olhar para o empírico, neste caso acabamos confirmando o que defende Axel Honneth em suas teorias, pois fica claro que satisfazer apenas o aspecto profissional é insuficiente para garantir ao nosso entrevistado a “liberdade” a partir da autoestima proporcionada pelas conquistas nas diferentes esferas da vida social. Em tempos em que a atuação pública em questões políticas que envolvem a sociedade está contaminada pelo individualismo próprio do caráter social de nossa época, “isentando” os indivíduos de um senso de compromisso social, resta aos indivíduos perseguirem seus desejos de realização profissional e de amor. No caso da entrada de João no mundo corporativo naquele momento, os aspectos que influenciavam sua escolha ultrapassavam as questões profissionais e de mercado, além de terem relação também com sua vida íntima e suas escolhas no campo afetivo.

É um equívoco a hipótese que prevê a inserção dos executivos, mesmo os das classes mais altas, de forma direta nos postos de alta gerência em função de seu sobrenome ou das relações de amizade. Os laços de amizade e as afinidades de classe sempre estão escondidos na atual fase do capitalismo. Dizemos que é um equívoco não porque está totalmente errado, pois aqueles que advêm das classes altas realmente ocupam os postos mais altos na hierarquia corporativa, mas porque, formulando desta forma, não é possível captar a complexidade e a sutileza dos mecanismos de recrutamento que acabam camuflando as vantagens de classe, fazendo emergir a ideia do esforço individual com a apresentação dos títulos acadêmicos em detrimento de uma percepção da trajetória de vida definida pela origem social que leva os indivíduos das classes altas a um sucesso previsto. Se observarmos as carreiras e currículos disponibilizados no *Linked In* e nos questionários em conjunto com as análises das entrevistas, fica claro que a forma mais comum de alcançar postos de alta gerência é por meio da iniciação no mundo

corporativo em cargos mais baixos, em posições intermediárias, como as de analista, e em cargos de confiança, como o de coordenador, ou seja, mesmo para os altos executivos é necessário apresentar uma escalada no mundo corporativo que sirva de base para se reivindicar uma certa meritocracia.

A vantagem das frações altas da classe média em relação às frações mais baixas, que lhes possibilita alcançar as posições de diretor e presidente (CEO, CFO, COO) pode ser notada se compararmos a trajetória de João com a dos demais entrevistados de classe média baixa e posicionados nos cargos de gerentes de primeiro nível. Ao observarmos que em ambos os casos há uma escalada nos organogramas das empresas onde mesmo aqueles mais bem-nascidos e que alcançam as posições de maior prestígio começaram de baixo em cargos não executivos, poderíamos ser levados a pensar que não existe vantagem de classe, uma vez que tanto os de classe média baixa quanto os de classe média alta percorrem um “mesmo caminho” corporativo. Porém a sutil distinção da trajetória de um indivíduo das frações altas da classe média em comparação com as frações mais baixas resulta em dois pontos. Primeiro, no próprio alcance aos postos mais altos conquistados pelos membros das camadas sociais mais altas, verificado por meio da presença de apenas determinados tipos de formações acadêmicas na ocupação dos níveis de diretor e presidente. E segundo, em relação ao tipo e a natureza das experiências profissionais iniciais e de inserção na esfera corporativa. No caso da nossa pesquisa, a inserção dos três gerentes que possuem uma origem social menos privilegiada se deu na posição de estagiário, contrastando com o começo de João que teve sua primeira experiência no universo corporativo na posição de analista. A experiência de João como estagiário na juventude tem uma natureza completamente diferente da dos demais entrevistados pertencentes a classe média baixa, que por conta de suas necessidades materiais de sobrevivência começaram na carreira corporativa numa idade mais nova, se comparado a João, e na posição de estagiário. Ao contrário, o estágio realizado por João foi uma experiência isolada e nada tem a ver com sua trajetória executiva: se deu frequentando, na adolescência, um laboratório de análise genética cujo dono era vizinho de seu pai nos EUA, onde trabalhava nas férias e era pago em livros. Logo, notamos que as diferenças são sutis, mas existem, principalmente em relação à

qualidade do caminho percorrido, o que influencia diretamente no nível de alcance na hierarquia corporativa.

Se voltarmos nosso olhar para o histórico de oportunidades que os indivíduos das frações de classe mais altas carregam, impresso nos seus currículos de ensino básico e na condição de vida proporcionada pela posição social e profissional dos pais e avós, vemos as reais credenciais sociais que lhes garantem os altos postos de direção, em que os títulos acadêmicos de determinadas universidades e cursos específicos aumentam a probabilidade do mundo corporativo de selecionar os qualificados socialmente, sendo necessário, na maioria dos casos, além de títulos acadêmicos, ter experiências fora do país e uma certa vivência no mundo corporativo que o legitime e que acaba reforçando a ideia de superação pessoal, tendo em vista a passagem pelas etapas na carreira corporativa.

Logo, seria uma ingenuidade achar que a reprodução das classes altas nas posições mais privilegiadas de direção das empresas se dá de forma explícita. Mesmo para uma indicação fruto do capital social, são necessários o título acadêmico e a vivência corporativa. É fato que temos nos cargos mais altos (diretores e presidente) um perfil das classes médias altas identificado e caracterizado por conta da trajetória acadêmica realizada em algumas poucas instituições e cursos específicos. O *habitus* de classe que influencia a estratégia acadêmico-profissional e as oportunidades fruto das amizades entre seus pares ficam escondidos, apesar de serem aspectos primordiais, na escolha de um indivíduo que por mais que comece em posições mais baixas terá credenciais sociais que lhe farão alcançar a posição de diretor ou presidente.

O primeiro cargo de confiança assumido por João, ainda na empresa administradora de shoppings center, foi de coordenador, o que demonstra aquilo que percebemos quanto à dinâmica da escalada dos indivíduos das classes altas rumo aos postos de maior prestígio. Na realidade, mesmo aqueles que possuem conhecimentos no campo das relações têm que percorrer um caminho corporativo que começa de baixo, porém, isso não exclui a influência do capital social nessa trajetória.

Percebemos existir uma prática por parte das empresas: os primeiros níveis de gerência, como os cargos de coordenador por exemplo, são oferecidos aos

indivíduos em troca de uma dedicação maior em tempo de trabalho. Essa lógica, percebida também nas entrevistas realizadas com os gerentes pertencentes à classe média baixa, é notada no caso de João quando ele explica:

a empresa só transformou a gente em coordenador no momento que começaram a colocar o ponto eletrônico. Porque a gente fazia tanta hora extra que sabe... a gente falsificava o ponto... era entendido que nossa hora extra era compensado por um bônus que era um bônus bastante alto. Então quando a gente começou a marcar ponto os caras viram, esses caras fazem hora extra pra caceta, vamos transformar eles em coordenador, porque já é cargo de confiança e não tem que pagar hora extra... e agente ficou quase que ganhando a mesma coisa (João Guilherme)*

Na segunda promoção de cargos sofrida por João, percebemos também existir, nesse caso, um aspecto simbólico que distingue o cargo de coordenador dos outros cargos da hierarquia gerencial. O fato de, a partir do cargo de gerente, o indivíduo ter direito a uma vaga de carro nas dependências da empresa demonstra como aspectos simbólicos são importantes e utilizados como distinção dentro da esfera corporativa. A partir disso entendemos ser acertado nossa opção metodológica de analisar os dados quantitativos e as entrevistas levando em consideração os níveis executivos a partir do nível hierárquico de gerente.

E aí virei gerente numa época que o escritório ia mudar para Barra, e acabou que meu chefe falou, vocês vão ter vaga de estacionamento lá, e quem tinha vaga era gerente. (João Guilherme)*

A mudança de cargo e de empresa que levou nosso entrevistado à posição de CFO, na qual ele se encontra hoje, foi também possibilitada pelo capital social desenvolvido nos espaços educacionais. Enquanto no primeiro emprego a vaga apareceu fruto das redes de contato oriundas dos níveis básicos de escolaridade, com base nas amizades cultivadas na escola britânica, por último, foram as amizades criadas no contexto do MBA na IESE que lhe possibilitaram o convite para ocupar tal posto. Nessa época, além do convite para assumir a parte financeira da empresa que seu amigo era sócio, também foi convidado para ser professor no MBA que tinha acabado de se formar.

eu fiz o curso nesses 2 anos e terminei em junho deste ano e aí fui convidado pra dar aula lá e ao mesmo tempo eu fui convidado pra assumir esse CFO nessa empresa. e ai esse meu amigo falou... fica aqui... a gente precisa de uma pessoa mais estratégica... então, eu sei a sua limitação de não ficar fora do Rio, então a ideia... ele sabia dessa minha proposta de dar

aula em São Paulo toda semana, a proposta desse meu amigo foi, vem pra cá ser CFO um dia por semana e 2 dias da semana você fica na escola, o resto você fica no Rio, que pra mim super funciona, só que aí eu pensei, pô, pra estruturar uma área financeira de uma empresa que duplicou 2 vezes em 2 anos, uma empresa que está com uma lógica meio familiar só que é grande, já tem quase 300 funcionários, um faturamento aí de uns 40 milhões... esse ano vai chegar a uns 50 ou 60 milhões... então é uma empresa.... Pra entender a empresa, pra ganhar a confiança das pessoas, é uma indústria que não é exatamente a minha, então... eu tô precisando entender e tô precisando capacitar alguém, um controller, pra eu poder ficar remotamente e a pessoa fazer o trabalho... O trabalho de um CFO... Eu por enquanto tô fazendo muito o trabalho de analista... porque não tem ninguém que saiba programar as coisas, trabalhar com excel direito lá... então, nesse sentido a área de finanças ainda está muito como uma start up. Porque não tem as ferramentas direito, me lembro muito da época da antiga empresa, em 2010 que tinha acabado de passar por uma IPO, vendendo as ações na bolsa pela primeira vez, era uma empresa familiar e em 2010 não tinha sistemas, não tinha base de dados, estava muito amadora ainda nessa área de análise, então já que eu já passei por isso eu estou capacitado, mesmo como CFO, de ir chegar na empresa onde estou trabalhado agora e eu tratar os números, que é um trabalho de analista. o meu trabalho agora é contratar um analista, capacitar o gerente que está lá para virar um controller para poder tocar as análises, pra eu poder receber as análises prontas que eu pedi e poder tocar mais estrategicamente... então eu estou cruzando e indo pra cabecear. Tô criando os números e tratando da estratégia da empresa. (João Guilherme)*

Ao observarmos a fala acima, percebemos que suas qualidades enquanto profissional, bem como o reconhecimento desses atributos por parte de seu amigo, foram decisivos para que ele assumisse o cargo de CFO. A empresa de fato apresentava gargalos que somente alguém capacitado poderia corrigir. Porém, sua capacidade técnica e intelectual, que de fato foram necessárias ao desempenho de sua função na atual empresa não exclui sua percepção em relação a importância do capital social que se adquire ao se frequentar ambientes que lhe proporcione conhecer pessoas certas no mercado de trabalho executivo.

Eu o conheci no MBA executivo... então desde o começo ele falava, a gente vai abrir alguma coisa junto, e assim que acabou o curso ele saiu da IBM e foi pra essa empresa e me chamou lá em confiança por causa do curso, então se eu não tivesse o curso eu não estaria como CFO hoje. (João Guilherme)*

Por fim, identificamos um *habitus* de classe específico em relação as práticas profissionais exigidas pela função de CFO, pois há a necessidade de se lidar numericamente com questões que envolvem a vida de seus funcionários, o que reflete uma insensibilidade necessária aos indivíduos nessa função que lhes possibilitem tomar decisões como a demissão de um número considerável de

peçoas, sem que os aspectos sociais e as repercussões negativas na vida dos funcionários sejam levados em consideração.

A razão... não está muito representativo... o meu cargo como CFO lá não está representativo... Pra mim era uma oportunidade de dar uma guinada e só de falar o título, olha, eu sou CFO isso já tem um valor na minha indústria. Agora eles estavam muito mordidos esse ano, eles trouxeram muita gente e tiveram que demitir porque contrataram errado... Cresceu muito a empresa o custo, sem crescer a receita.

Meu colega quando entrou lá uns 3 anos antes de mim já teve que fazer essa ronda de falar e cortar um monte de gastos... vocês subiram 80% do custo e aumentaram 20% das vendas... ou seja, vai dar prejuízo, então antes de eu entrar ele já tinha conseguido ver isso... e aí quando eu vou entrando eu acabo indo mais nos detalhes dos gastos que tem que cortar... como isso... eu estou lá como PJ (pessoa jurídica), o que não deveria... O PJ é pessoa jurídica e eu tive que ser contratado como se fosse uma empresa...eu tive que montar uma empresa e enquanto uma pessoa física nessa faixa paga 27,5% de tributação de imposto de renda, uma PJ pode pagar... eu consegui me enquadrar nuns 11% de imposto, ou seja, já tem uma diferença muito grande... Então é um jeito da empresa poder te pagar mais, que ao invés de pagar 27,5% de imposto de renda, eu pago 11, então acaba sendo uma vantagem muito grande. Tende a ser muito vantajoso ser PJ pra pessoas de carreira.

Antes de passarmos para o próximo entrevistado, queremos ressaltar mais dois aspectos. O primeiro está presente no início do trecho da entrevista apresentado acima, que demonstra que mesmo com um salário não representativo, o título de CFO era algo relevante e suficiente para que ele aceitasse o cargo, mesmo ganhando uma remuneração menor do que ganhava como gerente na antiga empresa, isso prova a importância simbólica do cargo. Ainda em relação a remuneração, chama a atenção também a forma de contratação por meio de Pessoa Jurídica, que possibilita aumentar ainda mais os ganhos individuais e que foi levado em consideração por parte do nosso entrevistado no momento do aceite para a função de CFO.

4.1.1.2) Peterson, 39 anos, Gerente Geral (COO) de uma fábrica de laticínios de projeção nacional, localizada na região Noroeste-Fluminense.

Origem social e familiar

Se considerarmos cronologicamente o desenvolvimento da pesquisa, essa foi a nossa última entrevista realizada, onde fomos recebidos na própria empresa, numa manhã em horário administrativo, tendo a entrevista duração de cerca de 1h e

30 minutos. O contato com o entrevistado foi conseguido por meio de um amigo em comum entre o executivo e o pesquisador.

A razão pela qual agrupamos a entrevista de Peterson, sob uma perspectiva de classe (fração de classe), no grupo pertencente à classe média alta se deve a dois fatores. Primeiro, pelo seu cargo, que apesar de ser lido no organograma como Gerente Geral, o faz desempenhar funções e ter uma posição central na empresa - que nos permite dizer que se trata na realidade de um de diretor operacional (COO), uma vez que toda a planta industrial da unidade em que trabalha está sob sua responsabilidade. Se quisermos definir ainda melhor sua posição a fim de saber o alcance hierárquico de seu cargo, poderíamos dizer que suas atribuições extrapolam a de um COO, uma vez que não somente a produção em si, mas questões estratégicas de crescimento e logística da empresa também passam pela sua análise. O segundo fator de definição de classe se deve à origem social de sua família, que, segundo ele, tinha um padrão de classe alta:

É... O padrão nosso era alto. O padrão nosso era alto, tanto que morei em São Paulo, morei em Belo Horizonte, morei em Salvador. Sempre estudando em escola particular nas três. Sempre tive uma condição muito boa. Quando meu pai aposentou e voltou pra abrir um negócio, veio a questão da mudança do cruzeiro pro real, cruzado não sei pro real, aí veio uma nova, veio um novo cenário pra gente. Então, onde que as coisas ficaram mais difíceis e de certa forma eu acho que foi nesse contexto, que eu me coloquei a fazer curso técnico. (Peterson)*

Apesar de Peterson ter iniciado os estudos em um curso técnico, pouco incidente na trajetória de membros da classe média alta, compreendemos que isso ocorre por conta de uma conjuntura específica, não sendo mais forte esse elemento na definição de sua classe que a posição social de seus pais e avós.

... Além, de também, e aí de uma parte social, meu pai tinha um padrão de vida muito alto. Meus avós eram produtores rurais, era uma situação assim. Apesar de todos os três filhos terem estudado. Entendeu? Meu pai tem mais dois irmãos e todos tiveram a oportunidade de estudar, fazer curso superior. (Peterson)*

A posição social da família e o alcance profissional por parte dos ascendentes (pais, avós e tios) tem influência direta na trajetória acadêmico-profissional de um indivíduo. Nosso entrevistado, por exemplo, apesar de ter tido o apoio do pai com relação ao seu início de carreira acadêmico-profissional, foi questionado pelos tios,

que de forma “natural” percebem uma dissonância entre o futuro esperado do sobrinho e sua escolha por um curso técnico.

Porque os meus pais, tanto meu pai como minha mãe, me deixaram muito aberto ao que eu quisesse. Tanto que quando eu fui fazer o curso técnico, e a nossa formação foi todo mundo, pelo menos da família geral, era terminar, fazer o curso superior e tal. Quando eu fui pro lado técnico, meu pai me apoiou. Apesar de ter tios que falaram “não, espera aí, caramba, o Peterson não tem o que fazer?”. Sempre vim de escola particular, tanto que minha irmã fez federal. Eu fui pra caminho do curso técnico e meu irmão também veio nesse caminho do curso técnico. Então, de certa forma, foi um reflexo, eu abri uma porta pro meu irmão. Hoje, se você olhar financeiramente, minha irmã com curso superior ganha muito menos que nós dois com a base técnica. (Peterson)*

Notamos ainda que não foi uma necessidade material significativa que o conduziu rumo a uma qualificação técnica. Percebemos em sua fala que, apesar da conjuntura, existia uma segurança quanto a não lhe faltar nada. O pensamento que o fez optar por um curso técnico está presente na seguinte fala:

Então, de certa forma, teve aquela coisa assim, vamo, porque é o caminho um pouco mais curto! Eu começo a já ser autossuficiente e depois eu faço um curso superior e eu fico vendo onde vai dá. Mas foi meio que nesse contexto assim, de uma necessidade, nunca iria me faltar nada, mas aí já partiu de mim ter uma necessidade pra poder fazer essa transição pra correr atrás. (Peterson)*

Percebemos que mesmo com os estudos sendo iniciados no nível técnico, o seu *habitus* de classe formado a partir principalmente das suas vivências na infância e juventude o fizeram galgar postos de trabalho condizentes com as expectativas de reconhecimento social típica de sua classe, o que mostra a força da educação familiar (informal e não-formal) na definição do *habitus* e da trajetória dos indivíduos. Quanto a isso, fica muito claro que o fato de seu pai ter tido cargo de gerência nas empresas por onde passou, e a sua observação, ainda adolescente, em relação às atividades do pai, o influenciaram em sua ambição rumo a cargos executivos.

Meu pai, assim, de certa forma influenciou porque nas minhas férias ele me levava pra visitar. Então eu tive muito contato com essa parte industrial, mas mais do que tudo eu acho que foi meio que uma liderança nata até mesmo por ele ser um líder, por ele ser um gerente, eu acho que de certa forma, não sei, acho que o subconsciente ou alguma coisa me despertou essa questão de você ter liderança, de você assumir compromisso, os desafios.

Trajetoira escolar-acadêmica

A trajetória escolar de Peterson teve o ensino básico (do 1º ao 9º ano) realizado em escolas particulares nas cidades onde residiu. Natural de Salvador/BA, durante sua juventude sua família morou em diversos lugares acompanhando a necessidade profissional do pai engenheiro, que na posição de gerente de siderúrgica foi transferido 3 vezes. Dessa forma, viveu até os 6 anos em Salvador/BA, se mudando para São Paulo/SP onde passou mais 5 anos, um ano em Carangola/MG, cidade natal do pai, e posteriormente Belo Horizonte/MG, onde cursou o ensino médio.

Aos 19 anos, por influência de um amigo, saiu da cidade onde morava e foi morar sozinho em Juiz de Fora/MG para fazer um curso técnico em laticínios na Escola Cândido Tostes, instituição especializada nessa área. A partir da qualificação técnica e da indicação de um professor, conseguiu seu primeiro emprego num laticínio pequeno na cidade de Campo Mourão, no Paraná, passando posteriormente, ainda na função de técnico, por uma cooperativa em São Carlos, interior de São Paulo, onde trabalhou ainda nas cidades Ribeirão Preto e Araraquara, tendo por último trabalhado num projeto que envolvia produção de itens a base de leite de búfala na cidade de São Paulo capital.

Seu primeiro cargo de gerência foi na posição de coordenador, tendo sido indicado para uma empresa em Carangola/MG, cidade onde residia sua família (pai, mãe, irmãos) na época.

E nesse meio tempo a gente começou a criar um networkzinho ali, sabia das pessoas do meio e o tudo mais e Carangola foi uma indicação nesse sentido. Uma pessoa que é - que era - funcionário de uma multinacional que prestava serviços e vendia insumos pro laticínio me indicou pra Carangola e aí por ser também de Carangola ajudou um pouco. Conciliou o meu perfil e sendo de Carangola. (Peterson)*

A passagem pelo cargo de coordenador é muito comum na escalada profissional rumo aos postos de alta gerência. Percebemos que apesar de ser um nível gerencial que corresponde ao primeiro degrau dessa escalada, trata-se ainda de um nível que não possui valor simbólico significativo se comparado ao nível imediatamente superior, de gerente. No caso da entrevista apresentada anteriormente, de João Guilherme, conseguimos perceber como o direito à vaga de carro nas dependências da empresa a partir da posição de gerente distingue esse nível hierárquico dos demais abaixo. Da mesma forma, percebemos que a

coordenação, além de ser um cargo de baixo reconhecimento social na hierarquia empresarial, também não oferece uma remuneração significativa. Aqui, quando perguntamos se o salto salarial de coordenador para gerente é significativo a resposta foi:

Sim. Quase o dobro! Quase o dobro! (Peterson)*

Ao contrário, quando a pergunta se refere ao aumento salarial de técnico para coordenador a resposta foi:

*Aí já é muito pouco. Porque o técnico de certa forma ele dá um suporte pro coordenador muito próximo ali. Tem empresas que usam o termo, ah eu tenho um **técnico lá de cima**, na realidade faz a função de um coordenador. Tem algumas questões nesse sentido. (Peterson*)*

Após atingir o nível de coordenação ainda com o curso técnico, a necessidade de uma titulação de curso superior apareceu como um requisito rígido e indispensável para se tornar gerente. Essa mesma exigência é percebida ainda em outras entrevistas que traremos na sequência. Ao que parece, o título em si já é suficiente para atender a necessidade do cargo, não sendo relevante a qualidade do curso sob o prisma dos conteúdos assimilados, diferente da formação técnica, em que conta muito o domínio dos conteúdos. Peterson cursou Biologia na UEMG ao mesmo tempo que desempenhava sua função de coordenador em uma empresa de laticínios.

Nesse período, eu ingressei na faculdade de ciências biológicas. Aí eu fui fazer o curso superior na UEMG, Universidade Estadual de Minas Gerais que tem um campus da faculdade ali em Carangola. E aí eu fiz, formei. É, mas de primeiro momento, pra minha formação, eu sempre tive como base meu curso técnico. Meu curso superior, na realidade, foi uma necessidade, até mesmo pra mim subir hierarquicamente na estrutura de empresa, o curso superior é exigido pra cargo gerencial. (Peterson)*

Da mesma forma, a necessidade de se cursar um MBA aparece como um requisito indispensável para se tornar diretor. Quando perguntamos “Qual a importância você atribui ao seu MBA nesse processo?”, a resposta foi:

Peterson: Currículo!

Pesquisador: Currículo. Pró form? É uma formalidade que você precisa ter pra ser gerente?

Peterson: Eu acho que já aí é pra começar a visualizar uma questão de diretoria. Hoje, por exemplo, o que me pesa um pouco, é eu não ter começado a minha segunda língua, que no caso é o inglês, mais cedo. Eu acho que hoje entre eu ter feito o MBA e ter a segunda língua, eu tinha dado prioridade pra segunda língua.

O domínio do idioma inglês aparece como uma necessidade real da posição de diretor.

Porque hoje o que acontece, o mercado tá na mão de multinacionais, então, o mercado tá sendo absorvido por grandes empresas multinacionais. A Lactalis hoje, a Becker que é mexicana, não, desculpa... francesa, tem a Lala que é mexicana. Então, assim, são empresas de fora e a gente como gerente esbarra um pouco nisso. Porque como você já começa a trabalhar com cargos de diretoria e os caras são de fora, por exemplo, a Lactalis, pô todo grupo de diretores da cooperativa francesa. Então, se você não tiver você já fica limitado no seu cargo. Às vezes eles podem até te aceitar por ser uma pessoa muito técnica e ter conhecimento, ser local, mas já começa a restringir. (Peterson)*

Interessante notar como o *habitus* de classe é construído de geração em geração e como as percepções dos pais, fruto de sua trajetória e vivências, é passado na educação dos filhos a partir de uma posição social/profissional, o que contribui para criar as expectativas de ascensão ou manutenção social no indivíduo. No caso de nosso entrevistado, a falta do idioma inglês faz com que ele perceba essa necessidade e proporcione a suas filhas, uma com 5 e outra com 8 anos, o aprendizado da língua inglesa desde a infância.

A pequenininha já tá sendo alfabetizada numa escola bilingue. A segunda, a mais velha, no início chiou, porque a escola mudou o formato né, mas ela já tá fazendo um acompanhamento de inglês já. Porque é uma coisa que a gente acha necessário e a gente já tá introduzindo cedo pra elas. Mas também não na cultura de tem que fazer isso, a gente tá conduzindo pra cada uma depois que tiver uma certa idade definir o que quer fazer. (Peterson)*

Trajетória profissional

Fazendo uma retrospectiva da trajetória profissional de Peterson, vemos que depois de passar por algumas empresas no interior de São Paulo na condição de técnico, foi indicado por um funcionário de uma multinacional, fornecedor de insumos para a empresa onde trabalhava, a assumir como coordenador numa empresa em Carangola/MG, onde ficou alguns anos até terminar seu curso superior. Seu primeiro cargo de gerente foi na empresa *Santa Rita*, onde ele assumiu a gerência industrial de uma fábrica que produzia cerca de 60 mil litros de leite por dia. Interessante notar que após se tornar gerente, seu próximo cargo foi de coordenador na empresa *Bom Gosto*, porém agora em uma unidade que produzia em torno de 300 mil litros de leite por dia. Sua volta ao cargo de gerente se deu por conta de uma

fusão da empresa, em que, a partir da saída de seu antigo gerente, assumiu essa função na unidade, localizada na cidade de Muriaé/MG.

A partir de uma nova fusão a empresa passou a ter uma abrangência nacional, com 23 fábricas espalhadas pela região Sul, Sudeste e Nordeste. Após passar por um processo de Recuperação Judicial reduziu suas unidades de 23 para 7, onde Peterson passou a ser responsável por 4 fábricas, Muriaé, Miradouro, Aiuruoca, no interior de Minas Gerais, e Itaperuna, na região noroeste do estado do Rio de Janeiro.

Ali, eu tive a oportunidade né, como gerente industrial, de começar a entender as outras áreas porque como era uma gestão da Ambev, eu comecei a ter contato com partes de indicadores, então, eu deixei de ser mais operacional e comecei a ter mais um foco estratégico. E aí, como eles tinham um plano de desenvolvimento de liderança, eu tive muita oportunidade, fui muito treinado pra essa parte de gestão de indicadores. Então, foi na própria empresa, que eu entrei nessa área. Depois logo em seguida eu fiz MBA em gestão de negócio, pra abrir um pouco mais o horizonte em termos disso daí. Aí vem a trajetória, quando a LBR entrou em recuperação judicial, éramos vinte e três gerentes industriais, reduzimos pra sete. E aí, na redução desses sete eu fiquei com Muriaé, Miradouro... é... uma fábrica em Aiuruoca e aqui em Itaperuna. Então, eu comecei a gerenciar as quatro fábricas. Foi um período curto de um ano, mas era um período que tava em recuperação, era um período que eu tive que usar muito a questão de gestão de pessoas. (Peterson)*

Por fim, após ter se destacado, ficando em segundo lugar à frente da unidade que gerenciava, em competição dentro do programa de excelência fabril fomentado pela alta cúpula da Ambev, grupo que passou a administrar as fábricas após a fusão, foi chamado por um dos donos da empresa que se encontra atualmente a assumir a direção da unidade de Itaperuna.

E aí, que é a coisa engraçada, quando você faz as coisas corretas, as outras empresas também olham isso. E aí, em abril de 2013, eu finalizei lá Muriaé e aí o Maurício, que é um dos donos da empresa, me convidou pra voltar pra cá. Pra tocar aqui e tudo mais, porque ele gostou muito do meu perfil. (Peterson)*

Não percebemos a influência de uma rede de contatos fora do âmbito profissional na trajetória de Peterson. Atribuímos isso ao fato de suas escolhas trazerem particularidades próprias da área a qual atua, de produção de derivados de leite. Apesar disso, a importância das redes de contato, mesmo aquelas formadas a partir da experiência profissional, foi fundamental para que nosso entrevistado fosse convidado a assumir cargos de direção em 2 situações no decorrer de sua vida.

Esse aspecto, da importância dessas redes, é algo valorizado por ele e entendido como um fator determinante na sua trajetória.

Pesquisador: *A sua rede de contato, profissional, você acha que ela começou desde quando? A partir do técnico? Você... Você... Isso é importante hoje em dia? A sua rede de contato, ela te ajuda no dia a dia? No seu trabalho?*

Peterson: *Com certeza!*

Pesquisador: *Você fomenta isso de alguma forma?*

Peterson: *Ora pra você ver, eu saí de uma escola de referência do meio, então tudo que você pegava de laticínio era referência. Hoje você tem Viçosa, que tem um curso de tecnólogo e tudo mais, mas na época que eu formei, era referência no Brasil. Então, você já partia com um contato muito bom. Depois que você começa subindo nos cargos, você começa a ter contato com fornecedores, né, de outras empresas e até mesmo, éramos, por exemplo, vinte e três gerentes na LBR, hoje se eu pegar tem cinco na Itambé, tem dois na Vigor, tem gerente... É... Então assim, hoje se você pegar, eu tenho companheiros que foram companheiros de trabalho no Brasil inteiro. Então, hoje eu vou do Centro Oeste ao Nordeste ao Sul e conheço, fora que eu conheço muitas fábricas.*

4.1.2) Entrevistas – Classe média baixa

4.1.2.1) Eduardo, 42 anos, Gerente de SMS de uma multinacional que produz insumos para a indústria alimentícia, localizada na região Norte-fluminense.

A próxima entrevista foi possível em razão do contato entre pesquisador e gerente no âmbito de uma visita técnica à empresa, na qual o pesquisador acompanhava os alunos do curso técnico de Segurança do Trabalho da instituição em que leciona. Após a visita, o contato foi feito de forma não institucional, diretamente no WhatsApp do nosso entrevistado, que nos recebeu na própria empresa numa manhã em horário administrativo e nos concedeu uma entrevista com duração em torno de 1h.

Nossas próximas 3 entrevistas tratam daqueles que agrupamos como sendo oriundos das frações baixas da classe média.

Natural do Rio de Janeiro, Eduardo passou a infância no bairro de Realengo, subúrbio do Rio, onde morava com seu irmão, seu pai, que trabalhava como garçom, e sua mãe, dona de casa.

na verdade meus pais sempre me incentivaram, tanto a mim como a meu irmão, se privaram muito na vida... meu pai não tem nível superior, tanto meu pai quanto minha mãe vieram de origem mais humilde ainda, a família dos meus pais... eles vieram de família humilde, tanto ele quanto os irmãos... todos eles trabalhando. Enfim, nenhum deles tiveram nada que lhes desabonassem, todos eles viveram de forma humilde, a família do meu

avô e avó por parte de mães também é muito humilde, meus pais são daqui do interior do noroeste, meu pai é de Pádua, minha mãe de uma cidade próximo de Pádua, que é em Minas, Paraitinga. (Eduardo)*

Sua trajetória acadêmica segue um caminho inverso se comparado aos dois entrevistados da classe média alta que estudaram em escolas particulares no ensino básico e em universidades públicas no curso superior. O ensino básico de Eduardo foi cursado numa escola estadual onde saiu com o diploma de técnico. Sua graduação em engenharia mecânica foi feita em uma universidade particular (Cândido Mendes/RJ), a qual cursava conciliando com o trabalho, sendo a mensalidade dividida entre a empresa - que cobria metade do valor - e os pais, que, com dificuldade, cobriam os outros 50%.

Fiz faculdade particular, porque eu já trabalhava, então, se você pegar uma universidade pública federal em engenharia normalmente é período integral, então eu não abdiquei do meu trabalho, do meu salário pra estudar, por sorte eu trabalhava em uma empresa que também apoiava muito a questão educacional, então ela financiava 50% do curso superior. Eu trabalhava durante o dia e fazia faculdade a noite e final de semana e fiquei nessa labuta durante cinco anos até me formar, mas o meu histórico de título de cargo é desde a época de estágio, de assistente, analista, coordenação, supervisor, especialista e aí vai, até hoje chegar na área gerencial. (Eduardo)*

Em relação a pós-graduação, percebemos que Eduardo faz uma leitura diferente do mercado se comparado aos outros dois entrevistados oriundos da classe média alta, pois enquanto João Guilherme e Peterson seguiram sua qualificação acadêmica rumo a cursos de MBA¹⁵, Eduardo cursou duas pós-graduações *lato sensu*, uma na área de segurança do trabalho e outra na área ambiental, ambas na universidade Estácio de Sá, sendo a última feita em regime de EAD.

O aspecto da formação continuada percebida na literatura, que advém da ideia da atualização profissional constante, aparece como uma exigência não das empresas, mas fruto da leitura do próprio entrevistado que percebe a necessidade de continuação dos estudos.

Hoje por exemplo eu estou com 3 cursos de especialização em aberto... cursando... e aí a questão do EAD traz essa possibilidade, maior flexibilidade pra eu não precisar estar o tempo todo na sala como na

15 Percebemos ainda, na entrevista com João Guilherme, um refinamento maior, pois o entrevistado identifica os benefícios de se cursar o MBA em uma ou outra instituição

graduação a 22 anos atrás onde o curso era de fato presencial... tem o lado positivo e negativo do EAD. (Eduardo)*

Quanto à sua trajetória profissional, percebemos que Eduardo possui uma vasta experiência profissional, tendo passado por diversos segmentos na indústria, o que, segundo ele, lhe permite sentar à mesa com seus pares e discutir os temas com muito mais profundidade. Sua trajetória está exposta na seguinte fala:

Aqui não é minha primeira empresa... tive oportunidade de trabalhar em mais algumas empresas. Como responsável de sistemas de gestão sim... Salvo engano passei por uma Indústria Naval na área de projetos, mas como executante de projetos, não gerenciando. Na petroquímica também, não gerenciando o departamento por completo, mas na parte de manutenção; Depois uma indústria de bebidas, que fiz a parte de sistema de gestão e um pouco supervisionando a produção; Depois uma indústria de fabricação de pneus na área de melhorias de projetos e, por último, eu vim pra cá... Tive esse ciclo de empresas que passei. (Eduardo)*

Chama a atenção o fato de Eduardo, mesmo tendo 20 anos de carreira trabalhando no universo corporativo, não ter alcançado ainda um nível maior do que o de gerente na hierarquia empresarial. A falta de um MBA executivo pode ser apontada como uma das razões, uma vez que é requisito quase indispensável para ocupar tal posição. De toda forma, percebemos na origem familiar de Eduardo elementos que indicam a formação de um *habitus* de classe que garante um desejo por ascensão social modesto em relação ao reconhecimento social conferido pelos cargos. Isso se deve a não existência em seus ascendentes diretos, pais e avós, de alguém que tenha uma trajetória profissional que lhes proporcione um valor simbólico significativo na sociedade. Entendemos que o *sistema de habitus*, que possibilita leituras do mundo diferentes em razão da origem social do indivíduo, organiza socialmente a produção, coloca cada um em sua função dentro das empresas, seguindo critérios de classe, e é um pré-requisito essencial para a divisão social do trabalho como ela é hoje.

4.1.2.2) Fabiana, 43 anos, gerente de RH de uma multinacional brasileira produtora e distribuidora de bebidas.

Nossa próxima entrevistada foi a única mulher e também a única que nos concedeu entrevista na própria universidade (UENF). O contato foi feito quando Fabiana realizou uma palestra sobre *como se comportar numa entrevista de*

emprego para alunos do IFF, na qual ao final do evento pude me apresentar e expor meu interesse e necessidade por uma entrevista.

Nascida em Campos/RJ, Fabiana foi criada no Parque Califórnia na casa onde mora até hoje com seu irmão. Seu pai, que trabalhava como lanterneiro, casou novamente, e sua falecida mãe trabalhava como dona de casa a pedido do pai. Diferente de Fabiana, que seguiu sua carreira rumo ao ambiente corporativo, seu irmão não terminou os estudos e trabalha hoje como motoboy.

Assim como os outros dois entrevistados oriundos na classe média baixa, Fabiana também precisou conciliar os estudos com o trabalho, que no caso dela começou aos 13 anos.

Dos meus 13 aos meus 18 eu trabalhei como manicure meio expediente. Eu estudava na parte da manhã e na parte da tarde eu trabalhava como manicure num salão que tinha próximo à minha casa, na rua Caldas Viana, parque Califórnia, prolongamento da Saldanha Marinho. Nasci ali e moro lá até hoje. (Fabiana)*

Nessa época ela terminou o ensino médio na escola estadual ISEPAN¹⁶ e na escola estadual Nilo Peçanha, escolas em que a grade de conteúdos era voltada para a formação de professores do nível básico. Após terminar os estudos de nível médio, Fabiana largou o emprego como manicure e passou um ano trabalhando no comércio.

então eu achava que não podia deixar minha mãe fazer isso tudo sozinha, aí eu conversei com essa senhora que tem o salão próximo à minha casa, ela falou... olha não quero atrapalhar seus estudos... você estuda e vem pra cá... e eu ganhava comissão dos serviços que eu fazia. Quando fiz meus 18 anos, que daí já poderia assinar carteira, eu fui trabalhar no comércio, foi minha primeira e única experiência no comércio, que eu falei:, nunca mais eu quero trabalhar nisso na minha vida! Não é preconceito mas é exploração... eu trabalhei 2 meses numa loja e era assim... você tem hora pra entrar mas não tem hora pra sair, você não poderia sentar mesmo se não tivesse nada pra fazer e ninguém na loja, tem que ficar em pé o tempo inteiro, então nenhum ser humano consegue! (Fabiana)*

Nesse mesmo período ela prestou vestibular para a UENF para o curso de Veterinária, onde conseguiu a vaga, iniciou o curso, mas, por conta de problemas financeiros e com a impossibilidade de conciliar estudo com trabalho, teve que abandonar.

Antes de terminar o ensino médio eu fiz o vestibular da UENF, que naquela época não tinha Enem ainda. Então era o vestibular direto. Passei pra UENF e fiz um ano de veterinária. Sai porque é uma área que exige muito,

16 O Instituto Superior de Educação Professor Aldo Muylaert, antigo Instituto de Educação Professor Aldo Muylaert.

então eu não poderia trabalhar e estudar, eu deveria só estudar... então acabei entrando pra uma equipe de pesquisa, passava o dia inteiro aqui então não tinha como e a bolsa na época era muito baixa... eu precisava trabalhar.... então qual foi minha opção... eu ainda tinha um problema de saúde, minha mãe tinha os gastos comigo, então eu falei... não tem como... e fora que as bolsas da UENF na época atrasavam muito, além de ser pequena ainda atrasava, então não tinha como contar... então falei... é melhor eu largar meu sonho de lado... que era ser veterinária, e falei... vou tentar outra coisa... Aí eu fiz o vestibular pra psicologia pra Estácio, que foi onde eu comecei cursando... fiz os 5 anos, aos trancos e barrancos por causa do problema de saúde... mas consegui concluir! (Fabiana)*

Ainda durante a faculdade de Psicologia na universidade Estácio de Sá, Fabiana conseguiu um emprego como auxiliar administrativo num escritório. Esse foi o seu primeiro contato com a área de administração e, em um segundo momento, após o início das obras do porto do Açu/RJ, quando começaram a surgir ofertas de emprego, se candidatou a uma vaga por meio do envio de currículo.

Aí eu consegui um emprego num escritório aqui em Campos, entrei como auxiliar administrativo. Aí comecei aprendendo mais coisas da parte administrativa, e a empresa participava de licitações na cidade e fora da cidade, aonde eu comecei a ir nas licitações, fazer contato profissional, conhecer mais pessoas, interagir e conhecer melhor o contrato de trabalho. Aí eu trabalhei lá durante alguns anos e então começaram as obras do porto do Açu, aí eu comecei a ficar de olho nas vagas. (Fabiana)*

A dificuldade de indivíduos cujo universo corporativo é distante de sua realidade é a primeira barreira encontrada na submissão a uma vaga de emprego. Percebemos que o fato de Fabiana ter trabalhado em um escritório, onde lidava com demandas de caráter administrativo, foi fundamental para que voltasse sua atenção para as vagas que surgiam a partir da necessidade de um novo empreendimento na região. Logo, por mais que ela tenha tido uma experiência em escritório, consideramos o início de sua trajetória corporativa a partir de sua entrada no porto do Açu, pois foi ali que passou a ter contato com arranjos produtivos e de logística vinculados a um empreendimento de dimensão mundial. Ela entrou ocupando a vaga de técnica em logística numa empresa de transporte de rochas para a construção da estrutura do porto. Em sua fala é possível notar a dificuldade no momento da entrevista e sua sensação de não estar preparada.

Então eu consegui preparar um currículo e enviei, uma vaga que tinha pra assistente de logística... eu nunca tinha trabalhado com isso na vida! A descrição era serviços administrativos e contato direto com o cliente, porque antigamente as coisas eram muito básicas, muito objetivas, hoje em dia o pessoal escreve mais, coloca mais observação, eu fui e mandei um

currículo, passa dois dias eu fui chamada pra entrevista, o escritório da empresa era lá em Cajueiro... Eu fui pra entrevista tipo cego em tiroteio, não sabia nada... nem o que fazer, o que falar, eu nunca tinha participado de uma entrevista de uma empresa tão grande... era uma empresa de construção e transporte e estava começando a construir as estruturas do porto, ela tinha pego um contrato de transporte, aqueles primeiros transportes de rocha, areia, brita que foram feitos (Fabiana).*

Após 5 meses de trabalho Fabiana foi promovida ao cargo de supervisora de logística. O cargo de supervisora é equivalente ao cargo de coordenador em outros organogramas, o que significa ter atribuições de caráter operacional. Na prática, trata-se de uma recompensa simbólica oferecida pela empresa para conseguir de seus colaboradores mais dedicação, acúmulo de função e mais horas dedicadas a corporação. No caso de Fabiana, por mais que o cargo a tenha dado a possibilidade de contratar um auxiliar, que ficava sob a sua responsabilidade, o volume de trabalho não diminuiu. O seu salário saiu de 1.000 para 1.800 reais. Ou seja, mesmo quando o cargo de coordenador possibilita um aumento de quase 80% nos rendimentos, essa quantia continua significando muito pouco para a empresa, que em troca ganha a fidelidade ideológica de um “gestor” em seu cargo.

porque tinha todo um trâmite tanto pro profissional quanto pro veículo pra começar a trabalhar no porto, eu não poderia contratar um veículo com mais de 5 anos de utilização... eu tinha que validar... Essa foi minha primeira função... Quando eu fui promovida, além desse serviço, porque eu contratei um auxiliar pra poder me ajudar na primeira seleção, eu fazia a seleção final, eu mesma fazia a vistoria sozinha, porque já estava conhecendo de caminhões. Eu ia na prática lá e vistoriava o caminhão todinho, verificava todos os trâmites de segurança... Quando eu assumi o cargo de supervisão eu já fazia o trâmite... eu tinha as reuniões no porto que eu tinha que apresentar a documentação, eu tinha que conferir a documentação que o auxiliar fazia, tinha que fazer as vistorias, tinha que fazer todo o trâmite, depois que passava por tudo isso tinha a vistoria do Porto, eles faziam o que eu já tinha feito antes pra poder ser validado. (Fabiana)*

Após a empresa ter encerrado o contrato no porto, Fabiana foi chamada por uma outra companhia que exercia a mesma função da anterior, transporte de rochas. Percebemos que essa oferta de emprego já foi fruto de uma rede de contatos inicial tecida no ambiente de trabalho.

aí eu fui chamada pra uma outra transportadora que é de Curitiba, que atuava no porto também... Porque antigamente você trabalhava lá e lidava com todo mundo ao mesmo tempo... você conversava com todo mundo, hoje em dia as coisas são mais restritas. Eu fui pra entrevista... conversei com ele, conversei com o gerente operacional que ia ficar aqui... a empresa também já estava no porto faziam 3 anos... mas estava ampliando seus serviços e eu conhecia o gerente administrativo, que eu conheci em uma

das reuniões que eu fui no porto... conhecia anteriormente... aí quando ele olhou ele falou, "O que você está fazendo aqui mulher?", falei..."O diretor me chamou pra uma entrevista." (Fabiana)*

A entrada de Fabiana para a segunda empresa se deu assumindo o cargo de coordenadora de logística, mesmo nível que ocupava na empresa anterior. Nesse período ela fez uma pós-graduação em gestão de pessoas na Universidade Cândido Mendes (Campos/RJ), a qual a empresa pagava 40% da mensalidade. Percebemos, mais uma vez, o quanto o cargo de coordenação e, em alguns casos, o cargo de gerente, está atrelado a um dispêndio grande de energia por parte de quem o ocupa. Se observarmos a trajetória de Fabiana, percebemos que sua escalada na hierarquia corporativa foi galgada a custo de grande doação de tempo e atenção às empresas.

era do tipo de bater o telefone 2h da manhã... bater o telefone e eu ter que sair correndo... era mais ou menos assim... Como só tinha funcionários pra um turno, a gente tinha que dar conta de tudo... Nesse período, em 3 meses eu fui promovida a gerente... porque o serviço aumentou, a exigência aumentou... então tudo cresceu... tinha um gerente operacional só... eles precisavam de 2. Aí eu fui promovida a gerente operacional e administrativo... O gerente administrativo que tinha foi demitido... eu assumi as duas gerências. (Fabiana)*

É possível perceber ainda nas falas de Fabiana como se processa a ideologia corporativa em suas práticas e pensamentos a partir de uma função estabelecida por um cargo de confiança, ou seja, existem elementos de caráter subjetivo que lhe fazem "vestir a camisa da empresa" de forma que mesmo os seus direitos trabalhistas são desconsiderados frente às necessidades da corporação.

Às vezes eu até esquecia de bater o ponto, porque saía de lá tão tarde, que eu nem batia o ponto... falava com a menina do RH, coloca o horário normal... porque poxa... eu ganhava bem... não tinha por que ficar querendo hora extra... fora os horários que eu saía de casa de madrugada e ia resolver problema na pedreira, ou algum outro problema externo. (Fabiana)*

Uma das funções principais da primeira camada gerencial, no que diz respeito ao que se quer ao conferir um cargo de coordenação (em alguns casos, o cargo de gerente) é oferecer uma posição na hierarquia capaz de captar pessoas com um *habitus* que tenham ambição na carreira gerencial e que estejam dispostas a sacrificar sua vida pessoal em prol das necessidades produtivas. Os gerentes de primeiro nível geralmente são aqueles que ficam de prontidão. Recebem uma recompensa simbólica como o título de gerente, e uma recompensa material não

muito significativa para se dedicarem mais à empresa em um sentido em que aspectos como tempo de sono, tempo de lazer e datas comemorativas ficam comprometidas pela prontidão exigida por essa função. É a lógica do cargo de confiança, onde nesse nível gerencial a empresa precisa oferecer pouco (o cargo e um aumento) para ter muito de volta, em termos de dedicação. Entre os funcionários operacionais, que cumprem horários estabelecidos pela legislação, e os altos níveis de gerência, que dispõem de flexibilidade e uma posição que lhes garantem autonomia ante as demandas de trabalho, estão os gerentes de primeiro nível, que por conta do cargo de confiança estão desprotegidos sob o ponto de vista da carga horária e que ainda não possuem uma posição na hierarquia que lhes garanta essa autonomia gozada pelos níveis mais altos de gestão. Percebemos que os entrevistados originados na classe média alta passam de forma mais rápida pelo cargo de coordenador e gerente rumo aos cargos superiores, enquanto os oriundos da classe média baixa, além de ficarem mais tempo em cargo de coordenação, não ultrapassam o cargo de gerente. Nesse sentido, defendemos que “somente” é possível encontrar um indivíduo que tenha essas disposições para ação e pensamento em uma fração de classe que tenha significativas necessidades materiais e na qual as necessidades simbólicas de reconhecimento são tão mais urgentes que fazem com que esses indivíduos aceitem oferecer um nível de dedicação exaustivo. Logo, conseguimos ilustrar com a trajetória de Fabiana o que identificamos em nossa pesquisa quantitativa: a predominância nas camadas mais baixas da hierarquia gerencial de um perfil de formação acadêmica que reflete um perfil social das frações baixas da classe média.

Ao contrário, quanto maior a classe social do executivo, mais alto se consegue chegar na hierarquia corporativa e mais pessoalizada fica a relação entre ele e seus superiores, e isso possibilita vantagens dentro da dinâmica de horários, coisa que os gerentes das camadas gerenciais mais baixas não possuem. Percebemos esse aspecto na entrevista de João Guilherme, em que o fato de ser amigo do diretor que lhe convidou para entrar para a empresa lhe permitia organizar os horários e dispor de um tempo menor na empresa ante suas necessidades familiares.

A entrada de Fabiana na empresa em que atingiu seu maior posto na hierarquia gerencial, na posição de Gerente de RH, se deu após o término do contrato com sua antiga empresa, a qual ela continuou como preposta¹⁷, atendendo a necessidade das demandas judiciais trabalhistas, e ao mesmo tempo foi admitida inicialmente na posição de supervisora de RH em uma empresa subsidiária da maior indústria de bebidas do Brasil. Não percebemos a influência do uso de capital social na conquista dessa vaga, o que destoa muito da trajetória dos outros entrevistados, sobretudo aqueles de classe média alta.

A vaga estava no site da empresa, eu enviei o currículo pra matriz, foram chamadas 5 pessoas, me incluindo... Fiz um processo seletivo... primeiro com o diretor que veio a Campos, a gerente de RH de Campos e o gerente operacional, fiz entrevista com os 3. (Fabiana)*

Após um ano como supervisora, Fabiana foi promovida a gerente e, nesse tempo, começou uma graduação a distância em administração. É perceptível o nível de dedicação extraordinário exigido àqueles que ocupam os cargos de supervisão, coordenação e a primeira camada gerencial. Em sua fala abaixo, Fabiana nos ajuda a ilustrar a dinâmica de trabalho nesses níveis, o que reforça nossa percepção de que indivíduos da classe média baixa alcançam esse nível hierárquico e acabam estagnando em suas carreiras por falta de uma qualificação social necessária rumo aos níveis de diretor e presidente, uma vez que aquele *habitus* de classe específico se encaixa perfeitamente com as demandas desse nível hierárquico. A identificação da classe do indivíduo pode ser facilmente percebida por um recrutador bem treinado sob a ótica de teorias acadêmicas típicas da área de gestão, onde, por meio das escolhas acadêmicas, dos gostos e estilo de vida de um indivíduo, se consegue perceber em uma entrevista os aspectos de classe, permitindo a escolha certa para cada função. Essa escolha geralmente é justificada como que respeitando critérios de comprometimento, visão de mundo, postura, etc. A dedicação por parte dos coordenadores e dos gerentes necessária às empresas somente pode ser conseguida admitindo para esses cargos indivíduos com *habitus* de classe próprio da classe média baixa, caracterizado pela necessidade material latente, ausência de pais, tios e avós em cargos executivos, e com uma carreira acadêmico-profissional traçada com dificuldades. O fato de, mesmo aqueles que sobem e alcançam as

17 Prepostos são as pessoas que agem em nome de uma empresa ou organização.

camadas de direção e presidência também passaram pelos cargos de coordenador, mesmo que em pouco tempo, é um elemento que ajuda a deixar escondido os quesitos de classe nessa divisão de funções.

Comecei fazendo administração quando eu entrei na empresa... eu entrei em março, e comecei administração em agosto, na UNOPAR, universidade Norte do paraná... A distância, semipresencial... Eu quase não ficava em Campos... Como eu fazia a gestão das 3 unidades, semanalmente eu ia em cada unidade pelo menos uma vez por semana... pra ver como que tava, pra ver documentação, pra ver gestão... Eu conversava com os funcionários, tinha as reuniões com a empresa de lá que eu tinha que ir, tinha reuniões com a empresa daqui que eu tinha que ir... era bem corrido! Eu falei... se eu fizer presencial, eu tinha como dar conta, apesar de que o semi presencial é mais pesado do que o presencial. (Fabiana)*

A dedicação de tempo e energia exigida aos gerentes oriundos da classe média baixa em comparação ao da classe média alta pode ser analisado no trecho a seguir da entrevista com Fabiana. O primeiro ponto que chama a atenção é o fato de, após quase 20 anos de carreira, nossa entrevistada ainda se encontrar no nível gerencial mais baixo na hierarquia executiva. Essa trajetória é análoga à do Eduardo, que com mais de 20 anos de carreira também ainda não chegou ao cargo de diretor. Ao mesmo tempo, percebemos que esta realidade é distante da de João Guilherme, que, mesmo tendo entrado com 29 anos em seu primeiro emprego no universo empresarial, atingiu em pouco mais de 5 anos o nível de CFO. A forma na qual a promoção ocorre também é totalmente diferente nos dois grupos. No caso de João Guilherme fica evidenciada a importância das redes de contato tecidas no ambiente escolar, enquanto no caso de Peterson percebemos a relevância das redes de contato tecidas no ambiente profissional. Essa realidade é totalmente diferente da dos entrevistados de classe média baixa, tanto no alcance como na forma, onde não se percebe o uso de capital social na conquista das vagas, sendo comum a entrada não por indicação, mas por meio de processos seletivos e envio de currículos. Além desse aspecto, percebemos também uma exigência de tempo, trabalho e dedicação extraordinários para que se consiga a promoção. Demandas desse tipo definiram o futuro profissional de Fabiana, como podemos ver em sua fala abaixo:

Eles me fizeram uma proposta, sendo que eu não teria vida mais, então essa questão de não ter vida, minha família é uma coisa muito importante pra mim... eu não ligo de trabalhar em outro estado, mas que eu fique lá... que eu possa vir aqui a cada 15 dias, um mínimo de estabilidade física,

então eu virei pra ele e disse “Não.. mas eu ia morar onde?”, a cada 3 meses você ia estar num hotel... eu falei “Nossa, eu já estou 1 ano morando num hotel, é horrível isso daqui...” Eu falei não... não tenho estrutura pra isso! O diretor virou pra mim e falou assim: não, não faz isso. Eu falei... não estou pedindo pra sair, mas dessa forma eu não quero, ou você escolhe uma unidade pra me jogar lá... Ou me dá como por exemplo... você trabalha assim 6 meses, e 3 meses você fica em casa direto, pensa numa outra possibilidade... Eles falaram que as unidades estavam precisando da solução de problemas... Eu falei... mas eu preciso ter vida também né... como eu faço com minha vida? Eu tenho um irmão, minha mãe faleceu faz pouco tempo... Eu preciso estar presente, mesmo que seja uma vez ao mês... mas assim não tem como! Eles falaram “poxa, que pena!” e eu perguntei “qual a opção que você me tem?”, eles falaram... “Fabiana... Você tem um mundo pela frente... você não para, você está sempre buscando coisa nova, você surpreendeu o Ramon, que é o dono... ele em 30 minutos que você conversou com ele, ele fala em você todo o dia, que a gente tem que fazer essa proposta pra você... e ele não te vê mais como gerente de RH, ele vê você muito maior!”, eu falei “Infelizmente esse muito maior que ele vê pra mim não é o que eu quero na minha vida hoje... eu quero crescer profissionalmente mas eu quero ter vida também... Eu já trabalhei muito... já dei minha vida trabalhando no Porto durante 10 anos... Então agora eu vou perder minha vida de novo... Eu falei... agora eu estou na idade de curtir minha família, trabalhar sim... mas eu quero ter a minha estabilidade... Ele falou “sinto muito... a gente ainda volta a entrar em contato com você” e tal e falou... “Vamos fazer o seguinte... vai pra casa. Daqui a um mês eu volto a falar com você...”, eu falei “não menino... toma aqui meus documentos”, ele falou “fica em casa um mês... daqui a um mês você me dá a resposta”, eu falei... “menino não tem o que pensar não gente!”. Eu fui pra casa... fiquei contratada durante um mês ainda, aí o pessoal de todas as unidades começou a entrar em contato comigo como se eu fosse a corporativa... tirando dúvida e tal... Como eu estava contratada ainda eu respondia e tal... tinha acesso ao e-mail ainda... Aí ele foi e me ligou e falou “Fabiana... tem como você dar um pulinho aqui na sede?”, eu falei “tenho”... Mandou minhas passagens e então eu fui pra sede lá em São Paulo... Cheguei lá pra uma reunião com ele e com o Ramon, o dono, e com o Daniel, que é o filho do dono... falaram... falaram... tentaram me convencer de todas as formas... eu falei que não tinha como, que não dava e tal... Ele falou... “Então Fabiana, eu vou fazer o seguinte... vou te dar o mundo pra você desbravar... porque aqui não é lugar pra você mais...” Eu falei “Como assim?” E eles... “Fabiana, você tem que crescer...”, aí o Ramon falou comigo: “Fabiana, eu comecei muito de baixo... Eu abri mão da minha vida pra poder ter o que eu tenho hoje”, e falou... “você pode perguntar ao Daniel... eu só estou tendo contato com Daniel agora, com 40 anos de idade. Antes... eu nem via o meu filho...”, eu falei “eu sei, Ramon, eu entendo... E tenho maior orgulho de trabalhar na empresa que foi criada por você, mas não é isso que eu quero da minha vida... Eu quero crescer profissionalmente, mas não preciso abrir mão das coisas importantes pra mim hoje... se amanhã ou depois eu mudar de ideia, tudo bem.”, ele falou “então tá bom minha filha, desbrave o mundo e me dê notícias”, aí eu me desliguei da empresa. Recebi todas as minhas verbas rescisórias. (Fabiana*)

As relações dentro da esfera corporativa não se limitam, no que tange a vida de seus “colaboradores”, ao aspecto profissional, que corresponde, segundo Honneth (2015), ao padrão de reconhecimento do “nós” de agir na economia de

mercado. Ao contrário, as relações pessoais, amorosas e de amizade, bem como as formas de pensar e as vontades/necessidades que derivam desse tipo de relação é ponto de interesse por parte das empresas, uma vez que as repercussões no âmbito pessoal afetam diretamente o desenvolvimento dos negócios e as relações no âmbito produtivo. Esse aspecto fica claro no momento da promoção dos executivos dentro da hierarquia gerencial. No caso de Fabiana, que desistiu de seguir na carreira executiva por conta de ficar longe da família, por mais que outras razões em torno do mesmo fato pudessem lhe dar subsídio para a decisão de abandonar a hierarquia gerencial da empresa, como, por exemplo, o cansaço por conta das viagens de avião, ou o fato de não permanecer em uma mesma casa, o aspecto que foi mais relevante e usado como justificativa plausível para os seus superiores foi a questão familiar. Além da necessidade intrínseca de nossa entrevistada, de satisfazer o padrão de reconhecimento social ligado ao amor e família, chama a atenção também que, na elaboração de uma justificativa para o não aceite da promoção, a importância da assistência familiar tenha sido relativizada pelo dono da empresa, que utilizou de sua própria história de vida para tentar convencer Fabiana a optar pela empresa em detrimento de sua vida pessoal.

Além de conseguirmos visualizar a atenção que se dá ao padrão de reconhecimento “amor”, apresentado por Honneth (2015) como um elemento importante na autoestima de um indivíduo, aqui também percebemos um aspecto de gênero presente, pois, no caso de Fabiana, o fato de ser ela uma mulher faz com que não se cogite a hipótese de trazer sua família para junto de onde o trabalho dela será realizado. Ao contrário, no caso do nosso próximo entrevistado, devido a questão de ser homem e diante dos papéis de gênero atribuídos nessa sociedade, onde lhe é atribuída a figura de provedor, torna-se mais fluida a submissão da dinâmica familiar às necessidades do sistema produtivo, visto que é comum na vida dos executivos, por conta de se assumir um cargo, mudar de moradia trazendo toda sua família consigo.

4.1.2.3) Sr. Álvaro, Diretor Regional de vendas numa multinacional do ramo de máquinas fotocopadoras.

Nosso próximo entrevistado foi aquele que tivemos mais dificuldade de classificar em uma ou outra fração da classe. Falamos isso porque, se por um lado existem elementos na história de sua família que os aproxima das dinâmicas e modos de vida das classes populares, outros fatores espetaculares, como a épica ascensão social de seu pai, mudaram as possibilidades materiais de sua família, proporcionando, a partir de então, acesso a espaços típicos da classe média alta, como viagens a Europa ou a possibilidade de frequentar escolas particulares. Apesar de Sr. Álvaro ter alcançado o cargo de diretor regional na empresa onde trabalhou por 20 anos, e por mais que alguns elementos em sua história poderiam nos levar a incluí-lo no grupo dos entrevistados pertencentes à classe média alta, seguimos nosso critério bourdieusiano de definição de classe, que entende que as bases sólidas do *habitus* de classe são construídas pela experiência familiar, pela observação dos ascendentes e pela reprodução das estratégias de manutenção e ascensão social, o que influencia nos caminhos acadêmico-profissionais dos indivíduos. Portanto, para muito além do capital econômico proporcionado pela ascensão comercial de seu pai, entendemos que o capital cultural é fator preponderante e foi responsável pelas escolhas acadêmicas de Álvaro e pela queda econômica de seu pai no fim da vida.

Sua família chegou a São Paulo com seu avô, retirante nortista que, após a chegada, abandonou a família, deixando o sustento de 9 irmãos nas mãos do filho mais velho, pai de Álvaro.

Meu pai tinha o primário... primeiro grau... ele nasceu no Belém do Pará. O meu avô que eu não conheci tinha um mercado lá numa cidade chamada Maracanã, uma cidadezinha pequena com 28 mil habitantes hoje... imagina em 1920! Mas enfim... vieram pra São Paulo. E logo em seguida meu avô conheceu uma mulher mais nova e foi embora... E meu pai com 13 anos tinha mais 8 ou 9 irmãos, e meu pai virou chefe de família... começou a trabalhar... e o que ele fazia? Aliás, uma ideia maravilhosa... ele descascava laranja, tinha um tabuleiro com gelo... e ia em campo de futebol... vendia laranja em campo de futebol... e aí foi indo... começou como faxineiro. (Sr. Álvaro)*

Apesar dos trabalhos de baixa qualificação desempenhados pelo pai de Álvaro no início da vida, sua ascensão social começou após entrar como faxineiro numa loja de tecidos e por uma sorte do destino conseguir emplacar uma grande venda de tecidos para uma congregação católica. A partir desse fato, passou a ter

oportunidades de se tornar vendedor, sendo que não parou de ascender financeiramente a ponto de comprar a loja onde começou limpando banheiros.

aí ele foi trabalhar numa loja de tecidos... serviços gerais... ele limpava banheiro... um dia a loja estava vazia e aí chegou uma freira... não tinha vendedor porque estava todo mundo almoçando e ele foi atender a freira... e ele não só vendeu pra freira como para a congregação toda... foi um recorde de venda, aí o patrão falou, olha... você tem perfil pra vendedor. E mudou meu pai pra vendedor. E prometeu um cargo de gerência pra ele... só que quando o cargo de gerência apareceu o dono da loja pôs o filho... mas o filho não fazia nada... e meu pai falou pra ele... ó, tô pedindo demissão, mas vou te fazer uma promessa, eu vou voltar aqui pra comprar a tua loja... e meu pai saiu, foi trabalhar em outras lojas, sempre no ramo de tecido, foi representante de fábricas do Rio Grande do Sul... e depois de algum tempo ele soube que o dono estava querendo vender e ele, com uma mala de dinheiro, foi lá e comprou a loja... e falou, o senhor não está me reconhecendo né? (Sr. Álvaro)*

Consideramos que essa história espetacular de ascensão social, com misto de sorte e habilidade para vendas por parte do pai de Álvaro, definiu o futuro da família, e deixou mais complexa a formação do *habitus* de classe de nosso entrevistado, que acompanhou o pai enquanto faxineiro e enquanto empresário de sucesso.

Minha mãe era uma super companheira dele... naquela época esposa dedicada, mas a minha mãe dava ideias pro meu pai... Ela gostava muito de moda... então eles iam pra Europa, escolhiam os tecidos e traziam pro Brasil e chegava pras fábricas e dizia... olha eu quero esse tecido aqui... exclusividade... faz pra mim? Faz... para a fábrica. Aí meu pai ia em São Paulo, Rio vender... foi muito rápido... Pra mim infelizmente... nada... Sem contar o seguinte... isso influi na minha formação... O árabe de uma forma geral ele protege as mulheres, as filhas, e coloca o filho na frente, no fronte... minhas irmãs ganharam carro, eu não ganhei... Minhas irmãs ganharam viagens... eu não ganhei... Era sempre assim... quando eu comprei a minha primeira moto, pra você ter uma ideia, com o meu dinheiro, eu cheguei com a moto em casa e ele perguntou, onde é que você vai guardar? Eu respondi... ué! Vou pôr aqui na garagem! Ele disse, aqui não... Eu tive que alugar um box de garagem... nem na garagem eu podia colocar... meu pai era muito rígido. (Sr. Álvaro)*

A especificidade da tradição árabe certamente teve influência nas disposições para o pensamento e ação de nosso entrevistado, quanto a isso, consideramos que essa pesquisa tem um alcance limitado no que diz respeito à investigação da relação de uma aptidão para vendas atribuída à cultura árabe e a carreira de Álvaro, que assim como a de seu pai se desenvolveu em cima da habilidade de vender. Não acreditamos, porém, ser uma coincidência, mas algo que é fruto do *habitus* de classe do seu pai, o fato de ele não ter conseguido lidar com a fortuna que construiu,

perdendo a fortuna no jogo e com despesas médicas no fim da vida, parecendo lhe faltar algo como o *ethos* capitalista, identificado por Max Weber nos funcionários de alta qualificação e empresários do capitalismo comercial do século XVIII.

Aí ele montou a empresa dele... ele nunca foi gerente. Loja de tecido... montou uma, montou duas... O final dessa história é que meu pai chegou a ser o maior atacadista de tecido no Brasil... com o estudo primário... e essa é a história. Depois ele começou a jogar, ele jogava muito... perdeu a fortuna toda... e depois teve 10 anos de câncer... O que sobrou o câncer tomou tudo... porque o plano de saúde não cobria. (Sr. Álvaro)*

O ensino fundamental e médio de Sr. Álvaro foi feito em escola particular na maior parte do tempo, o que destoa da trajetória dos outros entrevistados pertencentes à classe média baixa, porém os estudos em escola particular não eram algo garantido na vida de Álvaro, como podemos perceber na fala abaixo.

Quando meu pai tinha dinheiro eu sempre estudei em escola particular, mas quando acabou o dinheiro dele eu fui pra pública. (Sr. Álvaro)*

Apesar de Álvaro ter alcançado o cargo de diretor, o que também destoa dos outros entrevistados das frações baixas da classe média, e que, a princípio, contraria nosso argumento, salientamos que sua entrada no mundo corporativo se deu cedo, como estagiário, depois de passar por trabalhos de baixa qualificação. Também entendemos que a escolha pela graduação em administração é fruto de uma leitura do mercado típica da classe média baixa.

Eu tenho administração de empresas incompleto. Porque na época eu tinha que trabalhar... larguei a faculdade. Eu tive um começo de vida muito difícil... comecei vendendo mapa na rua, mapa de São Paulo, de isso, daquilo, no comecinho... e aí fui vindo, fui vindo... tive vários empregos na área comercial, aí entrei na Empresa XXX, uma escola-empresa maravilhosa na época. Entrei como estagiário. (Sr. Álvaro)*

Vemos aqui um indivíduo com uma trajetória vinda de baixo, que carregava consigo (ao menos na juventude) um *habitus* próprio da classe média baixa e que, para atender a necessidade de reconhecimento social por meio de um título acadêmico, opta pelo curso de administração, que em sua trajetória nada contribuiu para que se tornasse diretor de empresa. Isso confirma de forma qualitativa aquilo que percebemos quantitativamente na análise das respostas dos *surveys* e dos dados do *Linked In*. Ou melhor, a trajetória desse entrevistado comprova o que percebemos na análise dos dados da pesquisa. Primeiro, que o curso de

administração (também engenharia de produção) atrai um perfil de classe que não corresponde às camadas mais altas da classe média, o que explica a pouca presença de administradores nas camadas gerenciais mais altas. Segundo, isso se dá pela necessidade desses indivíduos de reconhecimento social na esfera do mercado, logo, se em busca de reconhecimento os indivíduos da classe média baixa tentam se inserir no mercado de trabalho com diplomas de cursos de administração e engenharia de produção e se por outro lado os indivíduos da classe média alta tem sua formação nos cursos de engenharia civil, mecânica e industrial, direito e economia, significa que as estratégias de reprodução das classes, fruto da leitura que os indivíduos fazem do mercado, é diferente nessas duas camadas (alta e baixa). Ao identificarmos a pouca presença de administradores e engenheiros de produção nos cargos de gerência, sobretudo naqueles mais altos, percebemos como opera o filtro de classe realizado pelas empresas quando escolhem os diretores e presidentes. Por mais que, no caso específico de Sr. Álvaro, sua entrada nas esferas gerenciais mais altas tenha se dado pelos resultados que apresentou, não tendo relação com os filtros de classe identificados nessa pesquisa, entendemos que a ambição que lhe levou a ocupar um cargo de direção pode ter origem na história empresarial de seu pai ou ser uma consequência de seu extraordinário desempenho em vendas, também um atributo herdado do pai. Apesar da existência de casos específicos como esse, que provam que a realidade social é um emaranhado complexo que por vezes confunde a visualização da própria realidade, entendemos que, de modo geral, a escolha de indivíduos com formação em alguns cursos e vindos de algumas poucas universidades aumenta a probabilidade de uma escolha acertada sob a perspectiva da classe social dos executivos.

A entrada de Álvaro na empresa que fez carreira, uma multinacional do ramo de máquinas de fotocópia, não se deu por uma indicação, comum nos membros das classes altas, mas sim por conta de um processo seletivo divulgado em um anúncio de jornal. Sua promoção se deu de forma natural, fruto de seus resultados. Ainda nessa fala é possível perceber a pouca ambição de Álvaro na carreira executiva, ao contrário, ele apenas queria reproduzir o que seu pai fazia bem, vender.

quando eu entrei na empresa XXX já foi uma vitória... porque tinham 600 candidatos e uma única vaga. Naquela época usava anúncio em jornal. Era

superconcorrido, o vendedor ganhava mais que gerente de banco... todo mundo queria ser vendedor da empresa XXX. Então... o fato de eu estar lá como vendedor, numa disputa como essa já me dava uma tranquilidade. Eu não queria ser nada... eu queria vender e ganhar dinheiro... Com o passar do tempo eu via os erros dos meus supervisores e gerentes e falava “eu não faria isso... isso desmotiva...” E comecei, sabe, a me inteirar e aí a oportunidade de supervisão apareceu naturalmente. Fui convidado e fui. (Sr. Álvaro)*

É importante notar que a necessidade de se ter curso superior, que aparece como um critério rígido para se ocupar cargo de gerente, se flexibiliza frente aos resultados obtidos por nosso entrevistado, que mesmo sem titulação acadêmica superior demonstrou grande habilidade em vendas, conferindo altos lucros para a empresa em que trabalhou. Logo, entendemos que na dinâmica da produção o lucro é o principal critério, o qual se sobrepõe a qualquer exigência pró-forma, como a posse de um diploma, por exemplo. Percebemos que a habilidade em gestão e vendas, que gerou altos lucros para a organização, foi suficiente para que nosso entrevistado fosse promovido ao cargo de diretor regional. Não sendo necessário que sua entrada à ascensão no mundo corporativo dependesse de filtros sociais de classe vinculados a títulos acadêmicos, ao contrário, a ausência de título superior o deixava sem preencher um requisito importante para ser gerente. Seu desempenho e dedicação a empresa compensaram essa falta:

eu tive um problema sério na empresa XXX porque uma das condições básicas pra você assumir cargo de gerência era ter universidade completa. Meu primeiro cargo de gerência foi um cargo de gerência de vendas... Tinha uma oportunidade em Brasília... Eu sempre fui de São Paulo, e ninguém queria ir em Brasília... Eu falei, espera aí... Chamei o diretor e perguntei “O que vocês estão procurando lá?” Falei: “Pode contar comigo!” e fui pra Brasília... A minha mulher na época, mãe do Rafa, falou... “você vai sozinho, eu não vou.”, aí eu falei “então você fica...”. Ela foi... e acabou adorando! Rafael nasceu em Brasília. Então esses desafios que me aconteceram ao longo da minha carreira foi ousadia da minha parte porque ninguém queria fazer. (Sr. Álvaro)

Percebemos aqui, mais uma vez, uma característica que está sempre presente na relação dos gerentes de primeiro nível, supervisores e coordenadores com suas empresas, em que, para que consigam subir na carreira devem dedicar grande parte do seu tempo à função, em detrimento da vida pessoal e familiar. No caso específico de Sr. Álvaro, toda a dinâmica da família ficou subordinada a necessidade da empresa.

Os resultados extraordinários conseguidos por Sr. Álvaro a frente dos setores e das cidades que ele assumiu e sua disposição para mudar de cidade em função das necessidades da empresa foram lhe garantindo subir na carreira mesmo sem a titulação comumente exigida pelos RHs. Seus feitos com venda o fizeram alcançar postos centrais dentro da empresa, tendo, a partir daí, assumido a gerência de vendas em diversas regiões da América Latina.

Aí fomos pra Brasília... quebramos a boca do balão lá... recorde de vendas! A gente fez coisa lá que ninguém tinha feito... pra vender pra governo era um desafio pra mim... pois eu sempre fui muito agressivo em vendas e governo você tem que ter paciência... seguir o protocolo. E eu tive que me adaptar a esse novo tipo de situação comercial, mas estouramos a boca do balão... Aí voltei pra São Paulo, num cargo melhor, como gerente ainda, mas de outro nível... Eu trabalhava na maior filial da empresa XXX do Brasil, aí fiz um trabalho com uma máquina nova que tinha lá... Ninguém conseguia vender. Aí eu estourei a boca do balão novamente... Fui aos EUA algumas vezes... Aí fui convidado pra fazer a mesma coisa na Argentina, no Chile, no Paraguai, no México, tamanho o sucesso do projeto! E fui indo... Gerente de Marketing, gerente de material de consumo e, depois, diretoria da área de material de consumo... e aí foi. (Sr. Álvaro)*

Interessante notar que mesmo o Sr. Álvaro dando altos resultados em vendas para a empresa, sendo aproveitado em diversas cidades ao redor do mundo, o posto máximo de alcance na hierarquia corporativa que chegou, por mais que seja um cargo de diretor, não se trata de uma diretoria executiva, mas operacional.

Pesquisador: Qual o seu maior cargo?

Sr. Álvaro: Diretor Regional, acima de mim tinha o Diretor executivo.

Pesquisador: É como se o senhor tivesse chegado ao máximo de uma direção operacional?

Sr. Álvaro: Exatamente... operacional.

Apesar de não ser uma direção executiva, ligada a estratégias e análises de resultados, a posição de prestígio de Álvaro lhe colocou junto aos principais diretores da empresa. Quando a empresa passou por um *down size*, diminuindo sua estrutura e tendo que demitir a maioria de seus gestores, Álvaro foi colocado num programa de recolocação de executivos no mercado.

Aí eu saí da empresa XXX, peguei um pacote maravilhoso e nesse pacote tinha lá... uma consultoria internacional de recolocação de executivos. Eu ganhei isso... e acabei indo... E me surpreendi! Aprendi muita coisa. Todos os gerentes de um certo nível ganhavam dentre outras coisas essa recolocação... E aí... através dessa empresa eu fui trabalhar numa outra empresa multinacional de TV a cabo. (Sr. Álvaro)*

Vemos essa iniciativa como um privilégio de classe, pois, assim como identificam Boltanski e Chiapello (2009) em relação a preocupação do universo corporativo em proporcionar a seus gestores uma perpetuação de classe, entendemos que um programa desse tipo, voltado às necessidades de sobrevivência de executivos na carreira, é uma ação prática e institucionalizada que visa garantir o que identificamos na literatura: a perpetuação de uma fração de classe específica nas posições de direção das empresas.

Portanto, fechamos nosso capítulo com uma fala que traz a essência do que conseguimos captar na dinâmica da relação entre os executivos em suas diferentes hierarquias. A importância do capital social para a entrada e permanência nas funções de direção do mundo corporativo, percebido principalmente nos membros das frações altas da classe média, e a necessidade de apresentar resultados positivos em relação ao lucro dessas empresas, fruto de sua dedicação extraordinária, geralmente às custas de uma adaptação na dinâmica pessoal e familiar do executivo, comum principalmente na história de vida dos membros das frações de classe média baixa. Nesse contexto, os títulos acadêmicos são credenciais sociais que facilitam a escolha da pessoa certa para cada função em razão do *habitus* de classe que carrega. Muito mais que refletir as competências de um indivíduo, seu diploma reflete uma trajetória, uma identificação de que esse alguém teve convivência com pessoas de uma classe específica, de onde deriva sua a rede de contato. A medida do uso do capital social ou da quantidade de tempo e energia demandados e doados à empresa dependerá de sua posição na hierarquia social. Quanto mais alta sua posição, mais os contatos e as relações de amizade serão preponderantes e, quanto mais baixo, mais doação de tempo, trabalho e energia serão exigidos para que entre e permaneça nas esferas gerenciais de decisão.

e aí eu passei a acreditar num discurso que me fizeram na empresa de recolocação de executivos... que o discurso era o seguinte... 75 % da recolocação de executivos se dá pelo networking... E quando eu ouvi isso eu falei... o que é isso? Imagina... Eu tenho todo um currículo, eu sou mais eu, eu vou chegar lá e mostro meu currículo... não tem indicação... não tem esse negócio de QI. Mas todos os meus empregos pós xerox foram por indicação... e pelo o que eu fiz. (Sr. Álvaro)*

CONCLUSÃO

A primeira contribuição relevante deste trabalho é a identificação de duas frações de classe na hierarquia corporativa, o que nos mostra que a realidade social é mais complexa do que conseguimos prever em nossas hipóteses. As frações altas da classe média ocupam os cargos de gestão mais altos e tem uma trajetória acadêmica caracterizada pelos estudos de nível básico cursados em escolas particulares e o nível superior cursado em universidades públicas ou universidades privadas de igual valor simbólico. Por outro lado, as frações baixas da classe média, que não ultrapassam o cargo de gerente na hierarquia executiva, possuem uma trajetória acadêmica caracterizada pela formação em escolas públicas no ensino básico e em universidades particulares de pouco valor simbólico nos níveis superiores. Logo, não confirmamos nossas previsões da existência de apenas um perfil acadêmico e de classe nos postos executivos, de outra forma, percebemos existir dois perfis, um concentrado nas camadas mais altas da hierarquia gerencial, como os diretores e CEO's, e outro perfil que ocupa o cargo de gerente, sendo este o mais baixo nessa hierarquia.

Refinando melhor o que pensamos na construção das hipóteses, os títulos acadêmicos não escondem as origens de classe, ao contrário, as trajetórias escolares expõem a classe do indivíduo, fazendo com que as empresas identifiquem socialmente aqueles que possuem as disposições para a ação e pensamento similares às dos acionistas.

Dependendo da universidade e do curso, é maior a probabilidade de encontrar alguém com *habitus* de classe próprio das classes médias altas, identificados com base em suas escolhas acadêmicas, que reflete suas leituras do campo educacional e do mercado de trabalho. Somando essa percepção com elementos de distinção - como o domínio da língua inglesa, pós-graduação na área de gestão de negócios e experiências internacionais -, vemos a formação de um emaranhado de elementos que servem de critérios de seleção e diminuem as chances de erro no momento da escolha do executivo sob um viés de classe. A esses critérios de seleção demos o nome de *filtros de classe*, tratando-se do *mecanismo de recrutamento* de altos executivos sob o prisma da classe social a

qual ele pertence. Apesar disto, entendemos que os títulos acadêmicos servem na prática para esconder não a classe, mas as relações de amizade presentes entre os altos executivos e seus superiores imediatos. Portanto entendemos que, dependendo do diploma que se apresente, pode significar uma credencial mais forte ou mais fraca sob o ponto de vista da aglutinação de classe que uma universidade ou curso proporciona. Na realidade, entendemos que o diploma, ao mesmo tempo que expõe para os recrutadores as afinidades de classe, esconde para a comunidade interna de uma empresa as eventuais relações de amizade nas esferas mais altas de decisão, ou ao menos justifica a posição do executivo apesar da amizade.

Quanto a isso, percebemos que a entrada no mundo corporativo também é diferente em relação as duas frações de classe, pois enquanto as frações baixas da classe média iniciam suas carreiras cedo, em cargos de estagiário, demorando mais tempo até chegar nos cargos gerenciais e tem sua entrada na esfera produtiva através de processos seletivos impessoalizados, os membros das frações altas da classe média começam a carreira em cargos um pouco acima se comparado às frações baixas, além de terem uma ascensão na carreira em um tempo menor e serem escolhidos pelos próprios donos das empresas ou superiores hierárquicos imediatos, em razão de circularem nos mesmos ambientes educacionais.

Em relação a necessidade de um título específico para ocupar um cargo de gestão, o que seria indispensável para garantir sua autoridade no cargo, não identificamos a relação dessa autoridade com um tipo de curso único, ao contrário, os cursos de administração e de engenharia de produção, que teoricamente deveriam formar para este fim, não aparecem nas formações dos executivos de nossa amostra. Duas conclusões podemos tirar com base nessa percepção e também com base nos dados secundários de outras pesquisas que apresentamos no capítulo 3. A primeira, de que os cursos de administração e engenharia de produção não são bons catalisadores de um perfil de classe que interessa ao mercado nas funções de direção e, segundo, que o fato de termos uma gama variada de formações nos currículos dos executivos demonstra que o aspecto ligado às habilidades e conteúdos oferecidos por um curso não são tão relevantes na escolha de um gestor. Além disso, algumas falas nas entrevistas demonstram o

caráter mais formal e rígido na exigência dos diplomas para se alcançar alguns postos na hierarquia, como por exemplo a necessidade de ter curso superior para ser gerente, ou curso de MBA para ser diretor. Porém, percebemos também nas entrevistas que, apesar desse critério parecer inflexível, a dedicação de tempo à empresa garante aos membros da classe média baixa os postos de menor prestígio na hierarquia gerencial enquanto as relações de amizade ou a identificação de um *habitus* específico garantem aos membros da classe média alta sua ascensão aos postos de maior prestígio.

Outra contribuição importante dessa pesquisa é a identificação do uso dos espaços escolares como um mecanismo de aumento do capital social. Quanto mais alta a classe social do indivíduo, mais consciente é a criação das redes de contato, sobretudo na universidade e no MBA. Esse uso é naturalizado, embora não seja explícito no discurso, que defende os aspectos conteudistas da formação. Quanto mais alto o nível de escolaridade, mais o elemento da construção das redes de contato se expõe, posto que no nível superior a universidade é explicitamente um local com essa finalidade, principalmente para as frações altas da classe média, que possuem uma capacidade de leitura do campo educacional e do mercado mais refinada, o que lhes proporciona uma vantagem no mercado de trabalho. No MBA a dimensão da criação das redes de contato se institucionaliza, se tornando um elemento que cota o valor do curso. Esse aspecto não poderia ser notado em uma pesquisa realizada na universidade como um todo, onde certamente e principalmente no contexto das universidades pública brasileiras encontraríamos funcionalidades múltiplas para o espaço universitário, desde formação política, passando pelo conhecimento acadêmico fruto das pesquisas científicas, até o uso dos espaços para o lazer e relações afetivas, porém, o elemento da construção das redes visando usá-las na carreira profissional é um pensamento presente nas classes médias altas, o que se mistura à afetividade presente nas relações de amizade.

Nos níveis básicos de escolaridade essa intencionalidade também está presente na escolha da escola, apesar de não ser fruto de uma escolha consciente, mas uma consequência das relações de amizade dos pais e das trocas de informações que circulam em nichos de classe específicos. Logo, identificamos aqui

como se forma a estratégia de reprodução das classes, que tem origem nas trocas de informação e de afeto entre membros de uma mesma classe social. Entendemos que o *habitus* de classe, fruto das experiências de vida dos ascendentes, moldam as ambições e os caminhos por onde percorrerão os filhos dessas famílias. O pensamento é, se minha vizinha, ou minha amiga de infância, coloca sua filha na escola X, eu também o farei, assim se garante o vínculo entre famílias, cultivado no encontro e na amizade de duas crianças de uma mesma classe. O argumento por uma educação formal que proporcione habilidades no campo das ciências exatas, biológicas e humanas não pode ser desconsiderado e é também uma preocupação dos pais no momento da escolha da escola, porém isso não exclui a inevitável construção das redes, que são mais fortes ou mais fracas dependendo do nível social dos estudantes. Quanto mais altas as mensalidades, mais excludente é o corte de classe, em contrapartida, essas escolas proporcionam o contato com os professores mais capacitados e com as grades mais bem preparadas para proporcionar uma erudição na educação formal do indivíduo. São geralmente escolas bilíngues e que promovem atividades extraclasse de alto valor cultural, como visitas a museus e viagens históricas e culturais para a Europa. Todas essas percepções não são tiradas de uma intuição, inquietação sociológica, que por si só já teriam um valor para essa pesquisa, mas são fruto de um conjunto de elementos objetivos observados nas falas dos entrevistados, como quando o Sr. Álvaro, ao falar da educação formal dos netos, explica:

Pô...estão estudando numa escola daquele Paulo Lemam [Eleva]. Tem em Botafogo e tem na Barra... Esse cara montou uma escola depois de estudar nas melhores escolas do mundo... Muito milionário ele... Contratou os melhores profissionais do mercado... Bom, eu sei que o meu neto é alfabetizado em inglês; a minha neta de 3 anos já fala inglês; eles vão visitar museus, ele falou comigo de Van Gogh, da vida de Salvador Dali... Então.... Qual que é o objetivo dessa escola? Formar líderes - a nível mundial talvez - com nova consciência no Brasil, esses caras vão dominar o Brasil, vão ser os líderes do Brasil esses alunos. (Sr. Álvaro)*

E ainda durante o período do doutorado, em viagem a Barcelona em julho de 2018, por conta de um congresso, pude observar um grupo de estudantes brasileiros do 7º ano em uma excursão proporcionada pela escola, no museu Casa Milá – La Pedrera, projetado pelo arquiteto Gaudí e que reúne os principais elementos de sua arquitetura, ilustrando - para meus olhos e ouvidos atentos, em função da pesquisa

em curso - o quanto as escolas de elite proporcionam um aumento do capital social e cultural de uma forma desproporcional em comparação com o restante da sociedade. Além dessa percepção, que não entra como dado da pesquisa por não ter sido pensado dentro de nossa metodologia, mas que contribui e é fruto de um estado constante de atenção que fica o pesquisador no período de sua pesquisa, adicionamos ainda aqui, na parte da conclusão, as percepções fruto de uma conversa com um dos professores da escola Eleva, de Botafogo/RJ, que por questões de privacidade não revelaremos sua área de atuação, mas que nos trouxe informações acerca da gama de atividades culturais, esportivas e no campo das artes que estão à disposição dos alunos, como teatro, música, dança, artes plásticas, as quais são oferecidas como opções, além dos melhores professores nas disciplinas mais tradicionais.

A estrutura física e organizacional na grade curricular dessas escolas, os estímulos no campo das artes, o fato de ser bilíngue, as experiências proporcionadas por viagens de alto valor cultural e histórico são elementos que por si só já conseguem excluir do discurso a formação das redes de contato como algo relevante e intencionalmente almejado, essas conexões, que ajudarão a definir os caminhos e o futuro desses estudantes, são encaradas como consequência; o elemento utilitário não aparece quando perguntamos diretamente e de forma explícita, mas indiscutivelmente está presente nas falas de mais de um entrevistado ao falar sobre suas trajetórias ou sobre seus descendentes, o que reflete um *habitus* de classe, uma mesma forma de pensar e as mesmas condições materiais e simbólicas para a perpetuação de classe nos principais postos de poder nas diferentes esferas da sociedade.

Percebemos empiricamente que quanto mais alta a sua classe, mais uso do capital social se faz para entrar e subir na hierarquia corporativa. Por outro lado, quanto mais baixa a classe, mais comum é a entrada por processos seletivos disponíveis em anúncios de sites, jornais e revistas.

Se a entrada das camadas mais baixas da classe média se dá principalmente por vias não pessoalizadas, sendo comum a entrada por processos seletivos abertos ao público, ao contrário, sua ascensão na carreira e a manutenção do seu emprego e nível hierárquico são garantidas a partir da construção de uma rede de contato que

se estabelece na entrada no primeiro emprego. Ou seja, queremos ressaltar que, para as classes médias baixas, a formação dessas redes não se dá no período escolar, mas é inevitável no ambiente profissional, sendo útil principalmente na dinâmica da troca de empresas, que, por conta de fins de contratos, *down size*, fusões, etc., demitem e readmitem os indivíduos inseridos na produção.

No que tange o primeiro nível nos cargos de gestão, ainda anterior ao cargo de gerente, identificamos os cargos de coordenação ou supervisão, os quais não possuem valor simbólico equivalente aos demais cargos na hierarquia gerencial. Estes são os cargos de entrada para os níveis mais altos de gestão, sendo comum na trajetória profissional tanto dos membros da classe média alta quanto da classe média baixa. Essa função é caracterizada por ser cargo de confiança, cujas atribuições ainda tem caráter mais operacional do que de gestão, e que demandam grande quantidade de tempo e dedicação à empresa por parte dos indivíduos que ocupam essa função.

Percebemos que a promoção de um trabalhador ao cargo de coordenação é frequentemente um recurso utilizado pela empresa para conseguir mais dedicação e tempo de trabalho dos funcionários de forma a ter menos encargos, como deixar de pagar horas extras por exemplo. O fato das duas frações da classe média, tanto a alta como a baixa, ocuparem a função de coordenação em sua trajetória faz com que não fique nítida as vantagens que uma fração de classe possui sobre a outra. Seguindo com as nossas hipóteses, em que defendemos que a escolha dos executivos se dá por conta das afinidades de classe entre acionistas e executivos, percebemos nas entrevistas que os membros da classe média alta, que possuem credenciais educacionais específicas e que servem como mecanismos de distinção, atingiram os altos postos da hierarquia executiva de forma muito mais rápida e mais pessoalizada se comparado aos membros da classe média baixa, que, por não possuir as credenciais educacionais certas, não são identificados de forma imediata, sendo necessário mais tempo na função de coordenação, ou seja, mais tempo em um estado de dedicação exaustiva à empresa para serem reconhecidos como úteis e fiéis no desempenho de uma função executiva, ou seja, uma função que exige confiança da empresa. Apesar de alguns membros da classe média baixa alcançarem posto de gestão acima do de gerente, como é o caso do nosso

entrevistado Sr. Álvaro, com base nos dados levantados nos questionários e no *Linked In*, que identifica uma ausência de indivíduos com diplomas de universidades particulares (com exceção da PUC) nos postos de diretor e presidente, e levando em consideração ainda que os resultados na carreira de Sr. Álvaro foram extraordinários, entendemos que, de uma forma geral, o alcance hierárquico dos indivíduos das frações baixas da classe média é limitado. O resultado real é que os membros das frações mais altas se distanciam mais do cargo de coordenação do que os das frações baixas, posto que eles sobem para o nível de gerente em menos tempo e chegam a cargos de diretor e presidente recorrentemente, o que de modo geral não é alcançado por membros da classe média baixa. Compreendemos que isso é possível por conta da organização que se faz a partir dos *habitus* de classe de cada indivíduo, o que influencia na ambição na carreira, e, aliado a outras questões de dificuldade ou facilidade material, vai definir o tipo de curso e de universidade que será cursada por um indivíduo. Esses elementos passam a funcionar como *filtros sociais* na escolha dessas pessoas para cada função na esfera corporativa.

Por fim, este trabalho também oferece uma contribuição nos estudos da formação e aplicação do *habitus* de classe nas estratégias, escolhas, expectativas e ambições dos indivíduos, pois traz um volume grande de análises das trajetórias de vida dos entrevistados a luz de conceitos bourdieusianos como *habitus*, campo, fração de classe, capital social e capital cultural, fornecendo um retrato amplo que abarca tanto os elementos estruturais de caráter objetivo na formação de um indivíduo, quanto os aspectos subjetivos e a constituição psicológica dos entrevistados a partir da observação de aspectos de sua infância e família. Tratando-se também de um trabalho que tem como objeto membros das elites, pessoas que tem muito poder na sociedade, compreendemos ganhar ainda mais relevância considerando a escassez de trabalhos dessa natureza com as classes altas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BAKER I, V. L., & MUELLER, G. C. **CEO characteristics and firm R&D spending.** *Management Science*, 48(6), 2002, p. 782-801.
- BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo.** São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- BORTOLUZZI, Daiane Antonini; ZAKARIA, Jasmina; SANTOS, Edicreia Andrade dos; LUNKES, Rogério João. **A influência das características dos executivos de alto escalão sobre a estrutura de capital: Um estudo em empresas listadas na BM&F BOVESPA.** *Espacios*, v. 37, nº 37, 2016, p. 28.
- BOURDIEU, Pierre. **A distinção: Crítica social do julgamento.** Porto Alegre/RS: Zouk, 2007.
- BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico.** 16. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.
- CARVALHO, Gabriel. **Políticas Públicas de Educação Profissional: Uma análise do acesso a partir do sistema de *Habitus*.** Dissertação (Mestrado em Planejamento Regional e Gestão de Cidades) – Universidade Cândido Mendes-UCAM, Campos-RJ. 2014.
- CATTANI, Antonio David; KIELING, Francisco dos Santos. **A escolarização das classes abastadas.** *Revista Sociologias*, Porto Alegre, ano 9, nº 18, jun./dez. 2007, p. 170-187.
- CYERT, R. M. & MARCH, J. G. **A behavioral theory of the firm.** *Englewood Cliffs, NJ*, 2, 1963.
- DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico.** Tradução de Paulo Naves. São Paulo: Martins Fontes, 1995.
- FREIDSON, Eliot. **Professional Powers.** Chicago: The University of Chicago Press, 1986.
- FROMM, Erich. **A psicanálise da sociedade contemporânea.** São Paulo: Círculo de Livros, 1984.
- GOHN, M. da G. **Educação não-formal, participação da sociedade civil e estruturas colegiadas nas escolas.** Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.14, n.50, pp. 27-38, 2006.

- GORZ, André. **Miséria do presente, riqueza do possível**. São Paulo: Annablume, 2004.
- HAMBRICK, D. C.; MANSON, P. A. **Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers**. *Academy of management review*, 9(2), 1984, p.193-206.
- HONNETH, Axel. “Reconhecimento ou redistribuição? A mudança de perspectiva na ordem moral da sociedade”. *In*: SOUZA, Jessé; MATTOS, Patrícia (org) **Teoria crítica no século XXI**. São Paulo: Annablume, 2007.
- HONNETH, Axel. **O direito da Liberdade**. São Paulo: Martins Fontes – selo Martins, 2015.
- JORNAL DE BRASÍLIA. Governo afrouxou critérios para cursos de Medicina, critica CFM. Disponível em: <<https://blog.metzzer.com/referencia-de-sites-e-artigos-online/>> Acesso em: 08 de julho de 2020.
- KILIMNIK, Z. M.; SANT’ANNA, A. S; LUZ, T. R. da. **Competências profissionais e modernidade organizacional: coerência ou contradição?** *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 44, Edição Especial Minas Gerais, pp. 10-21, 2004.
- KOZICK, Katya; COELHO, Sérgio Reis; ALMEIDA, Paula Josiane. **Apontamentos sobre o método empregado por Pierre Bourdieu nas ciências sociais e a sua repercussão no âmbito jurídico**. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 13, n. 13, p. 64-80, janeiro/junho de 2013.
- LAHIRE, Benard. **Retratos Sociológicos: Disposições e variações individuais**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- LARSON, M. **The Rise Of Professionalism**. Berkely: University of California Press, 1977.
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2003.
- LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo Javier. **Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo. Capital humano e empreendedorismo como valores sociais**. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007.
- MACIEL, Fabrício. **A nova sociedade mundial do trabalho? Para além de centro e periferia?** São Paulo: Editora Annablume, 2014.

_____. **Reconhecimento e desigualdade: Da ética da autenticidade a cultura do novo capitalismo**: 40 encontro nacional da ANPOCS Rio de Janeiro, Ago. 2016.

_____. **Reconhecimento e desigualdade: da ética da autenticidade à cultura do novo capitalismo**. Ciências Sociais Unisinos. São Leopoldo, Vol. 53, N.2, p. 281- 291, mai/ago 2017.

MACIEL, Fabrício; VISSER, Ricardo. **Significado e transformação das formas de capital: Sobre a reprodução de desigualdade de classes na Alemanha**. Revista Direito e Práxis, Rio de Janeiro, Vol. 08, N.2, 2017, p. 1694 – 1718.

MARTINS-SILVA, Priscilla; SILVA, Camila; JUNIOR, Annor. **As competências dos Administradores: Seu Processo de Formação e as Exigências do Mercado de Trabalho**. Contextus, Revista contemporânea de Economia e Gestão, Vitória-ES, v. 14, nº 2, 2016.

MARX, Karl. **A ideologia Alemã**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

MARX, Karl. **A ideologia Alemã**. São Paulo: Boitempo, 2007.

MILLS, Wright. **A elite do poder**. Nova York: Oxford University Press Inc, 1975.

MINTZBERG, H. **Trabalho do executivo: o folclore e o fato**. Coleção Harvard de Administração, São Paulo: Nova Cultural. v. 3 1986.

MINTZBERG, H. **MBA? Não, obrigado: uma visão crítica sobre a gestão e o desenvolvimento de gerentes**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

NOGUEIRA, Maria Alice; NOGUEIRA, Cláudio M. Martins. **Bourdieu e a educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

POHLMAN, Markus; VALARINI, Elizângela. **Elite econômica no Brasil: Discussões acerca da internacionalização da carreira de executivos e brasileiros**. Revista de Sociologia e Política, Curitiba, vol. 21, nº 47, p. 39 – 54, setembro, 2013.

PRUMO LOGÍSTICA. Estrutura de Capital. Disponível em: <<http://www.prumologistica.com.br/pt/a-empresa/Paginas/estrutura-de-capital.aspx>>. Acesso em: 8 nov. 2016.

_____. Nossos Executivos. Disponível em: <<http://www.prumologistica.com.br/pt/a-empresa/Paginas/nossos-executivos.aspx>>.

Acesso em: 8 nov. 2016.

- REGNIER, Karla von Dollinger. **O que conta como mérito no processo de pré-seleção de gerentes e executivos no Brasil**. Caderno CRH, Salvador, n. 49, p.57-76, jan/abr. 2007
- SANT'ANNA, A. S; MORAES, L. F. R; KILIMNIK, Z. M. **Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo**. RAE-Eletrônica, São Paulo, v. 4, n. 1, Art. 1, 2005
- SALATA, André. **Ensino Superior no Brasil das últimas décadas: Redução nas desigualdades de acesso?** Tempo Social, revista de sociologia da USP, São Paulo, v. 30, nº 2, 2018, p. 219-253.
- SENNETT, Richard. **A nova cultura do capitalismo**. 5ª ed. Rio de Janeiro; São Paulo: Editora Record, 2015.
- SILVA, Regiane; VALENTIM, Silvani. **Afrodescendentes e a Engenharia no Brasil: Um paradigma de 150 anos**. V CONEDU, Belo Horizonte, 2018.
- SOUZA, Jessé. **A construção social da subcidadania. Para uma sociologia política da modernidade periférica**. Rio de Janeiro; Belo Horizonte: IUPERJ; Editora da UFMG, 2003.
- _____. **A ralé brasileira. Quem é e como vive**. Belo Horizonte: UFMG, 2009.
- TAYLOR, Charles. **A ética da autenticidade**. São Paulo: Realizações editora, 2010.
- VENUTO, Adriana. **Fundamentos da Autoridade Profissional: O caso dos executivos frente ao paradigma clássico das profissões**. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte-MG. 2013.
- VILLAS BOAS, Glaucia. **Ascese e Prazer: Weber vs. Sombart**. 1997
- WEBER, Max. **A ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.
- WERNERFELT, B. **A resource-based view of the firm**. *Strategic management journal*, 5(2), 1984, p. 171-180.
- YOUNG, C. S. **Top management teams' social capital in Taiwan: The impact on firm value in an emerging economy**. *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 2005, p. 177-190.