

A TEORIA DE GOFFMAN E O GERENCIAMENTO DE IMPRESSÕES

Helios Malebranche¹
Fabio Samu²

RESUMO: Este estudo trata das práticas de gerenciamento de impressões realizadas nas entrevistas de seleção e seu papel singular no processo de contratação de funcionários para a estrutura organizacional, enfatizando seus aspectos subjetivos e singulares, para além dos dispositivos tecnocráticos que anulam assim todas as formas de possibilidades de afirmação pessoal na grande jaula de ferro do sistema empresarial. O referencial teórico do nosso trabalho é o livro de Erving Goffman *A Representação do Eu na Vida Cotidiana*.

Palavras-Chave: Representação; Recursos Humanos; Relações Sociais; Impressões.

ABSTRACT: This study deals with the impressions management practices conducted in the selection interviews. Emphasizing its subjective and singular aspects, in addition to technocratic devices that nullify all forms of personal affirmation possibilities in the large iron cage of the business system. The theoretical benchmark of our work is the Erving Goffman book's, *The presentation of self in everyday life*.

Keywords: Representation; Human resources; Social relationships; Impressions.

INTRODUÇÃO

O presente texto é uma pesquisa bibliográfica e tem por objetivo analisar a teoria de Goffman (2002), cuja compreensão é essencial para todos aqueles que buscam estudar o Gerenciamento de Impressões. Em sua obra *A representação do eu no cotidiano*, o autor aborda a temática do teatro das interações. Sua teoria não está restrita ao comportamento de candidatos à vaga de emprego, muito pelo contrário, ela abrange o comportamento humano como um todo. Esse é o motivo que torna o autor referência no assunto. Ao analisarmos sua teoria sobre o comportamento humano, percebemos que Goffman acredita que todo relacionamento social comum é montado como se fosse uma cena de teatro, em que existe uma troca de ações, oposições e respostas dramaticamente distintas. E o que isso quer dizer?

¹ Professor da FACC-UFRJ. E-mail: heliosmalebranche@gmail.com

² Mestre em Filosofia pelo PPGF-UFRJ. E-mail: fabio_samu@yahoo.com.br

Apesar das relações sociais não ocorrerem em um palco teatral é difícil distinguir onde ocorre e onde não ocorre uma representação. De acordo com Carvalho e Grisci (2002, p.2), o gerenciamento de impressões “*pode ser definido como as várias maneiras pelas quais os indivíduos buscam controlar as impressões que os outros têm a seu respeito, no que se refere a comportamentos, valores e atributos pessoais visando atingir um determinado objetivo*”. Segundo Mendonça e Fachin (2007, p.300) o termo gerenciamento de impressões está relacionado ao texto clássico de Goffman e “*apresenta a metáfora dramatúrgica para o entendimento das relações interativas das pessoas em sociedade*”.

Toda pessoa, ao desempenhar um determinado papel, tem como objetivo implícito fazer com que os seus observadores acreditem naquilo que está sendo mostrado. É necessário ajustar o gesto a palavra, de modo que, os atributos que pretende mostrar realmente sejam percebidos pela plateia. “*Apesar de um ator poder conhecer sua personagem e suas falas, nem sempre os outros agem do modo esperado, ou ainda a situação demanda algo diferente do que foi previamente imaginado*” (CARVALHO; HALLAK, 2011, p.253). Desta forma, este indivíduo transforma sua encenação num espetáculo onde ocorre uma oscilação entre o cinismo e a sinceridade.

A CULTURA ANGLO-AMERICANA

Goffman considera que na cultura anglo-americana existem dois tipos de bom senso, das quais ele formula seu conceito de comportamento: a representação verdadeira, sincera e honesta, por um lado, e a falsa, por outro. Devemos encarar as representações verdadeiras como algo não organizado e não intencional em relação aos fatos. Todo fato montado e preparado deve ser considerado falso, “*uma vez que não há uma realidade à qual os elementos do comportamento fossem a resposta direta*” (GOFFMAN, 2014, p. 83). Dentro desta perspectiva devemos levar em consideração que vários indivíduos têm convicção que a situação que estão envolvidos é uma realidade verdadeira.

Toda vez que acontece uma representação, é necessário que se acredite na realidade dos fatos. “*Este é o lugar estrutural da sinceridade no drama dos acontecimentos*” (GOFFMAN, 2014, p. 83). Para elucidar esta questão Goffman cita dois exemplos: cozinheiros franceses que poderiam ser espões russos e a mulher que atua como esposa

para o seu marido e representa o papel de amante para outros homens. Este jogo duplo pode ser mantido durante muito tempo. O que nos leva a concluir que a realidade muitas vezes é manipulada. Logo, a relação entre aparência e realidade é o fio condutor deste estudo. Por isso, ao analisar a questão da representação teatral, Goffman avalia o quanto de esforço e dedicação que um determinado indivíduo utiliza para se tornar um ator qualificado. Em contrapartida, um indivíduo qualquer que nunca estudou as artes dramáticas, pode manipular perfeitamente uma situação do cotidiano. Isso ocorre “*porque o relacionamento social comum é montado tal como uma cena teatral, resultado de troca de ações, oposições e respostas conclusivas dramaticamente distintas*” (GOFFMAN, 2014, p. 85). Para elucidar melhor esta questão, vamos utilizar como exemplo um indivíduo que pretende faltar um dia de trabalho por motivo de doença. Porém, ele não está doente. Para justificar sua patologia é necessário um atestado médico. Logo, esse indivíduo simula estar doente, de modo que, o médico acredite realmente na existência de uma enfermidade e, desta forma, prescreva a necessidade de repouso. O exemplo apresentado é algo bastante comum nos dias de hoje e mostra que, apesar do mundo não ser um palco teatral, muitas vezes é difícil identificar onde ocorre e onde não ocorre uma representação.

FORMAS DE OBTER SUCESSO COM O PERSONAGEM

Para que o ator obtenha sucesso com o seu personagem, Goffman considera imprescindíveis determinados atributos. É preciso evitar rupturas na representação. Isso ocorre no uso de ações insignificantes, pois elas emitem uma mensagem inapropriada para o contexto. Isso é o que Goffman chama de *gestos involuntários*. Toda vez que um indivíduo realizar um gesto involuntário, automaticamente, porá em risco a veracidade da sua representação e como consequência será desacreditado. Além dos gestos involuntários, Goffman também chama a atenção para as intromissões inoportunas e os *faux pas*. A primeira ocorre quando um terceiro indivíduo passa a integrar o ambiente da representação. O problema em relação a esse terceiro indivíduo acontece no momento que ele percebe uma atividade totalmente incompatível com a impressão que ele tem do ator. A relação com esse intruso deve ser de muito cuidado, de modo que, a atuação não seja desmascarada.

Os *faux pas* normalmente são “*declarações verbais intencionais ou por atos não verbais, cujo completo significado não é avaliado pelo indivíduo que contribui com elas para interação*” (GOFFMAN, 2014, p. 226). Por exemplo, quando encontramos uma pessoa que não vemos durante muito tempo. Não é conveniente fazer perguntas sobre seu histórico familiar recente. O motivo de tal cuidado deve-se ao fato de que é possível que tenha perdido algum ente querido. Perguntas sobre o seu relacionamento afetivo também não são convenientes, pois ele pode vir de um processo de separação recente. Esse tipo de advertência consta em qualquer manual clássico de *etique*. Os três itens citados acima causam desembaraços e dissonâncias “*que seriam evitados se o indivíduo conhecesse de antemão as consequências de sua atividade*” (GOFFMAN, 2014, p. 227).

Porém, determinadas situações onde um indivíduo atua de maneira destrutiva colocando em risco a aparência da convivência, embora não tenha essa intenção, temos como resultado uma espécie de dissonância. Isso é o que chamamos *fazer uma cena*, já que a ruptura cria uma cena nova. Tudo o que estava previsto anteriormente não vai mais acontecer e um novo drama é construído. Desta forma temos uma redistribuição de papéis dos participantes e, conseqüentemente, temos a formação de novas equipes. Ao analisar estas rupturas, Goffman percebe que a realidade dos atores está ameaçada. Veja o que ele nos diz:

Quando este aturdimento ou os sintomas de embaraço se tornam evidente, a realidade mantida pela representação provavelmente ficará mais prejudicada e enfraquecida, pois estes sinais de nervosismo, na maioria dos casos, são um aspecto do indivíduo que representa um personagem e não um aspecto que ele projeta, dessa forma impondo a plateia uma imagem do homem que se acha por trás da máscara. (GOFFMAN, 2014, p. 229).

Essa situação fica evidente numa briga. Por exemplo, os indivíduos em questão que deveriam dar suporte uns aos outros, passam a divergir publicamente devido a uma crítica feita a um dos protagonistas da cena. E quais as conseqüências desta divergência? A aparente convivência harmônica desaparece e a dissonância fica exposta. Assim, a plateia começa perceber uma situação relativamente suspeita e fora de contexto.

ATRIBUTOS E PRÁTICAS DEFENSIVAS

É possível evitar que ocorram incidentes e embaraços nesse jogo de interação entre os participantes. Isso exige o domínio de certos atributos capazes de garantir a

manutenção do espetáculo, de modo que, a realidade cênica mantenha-se firme frente aos espectadores. Goffman apresenta três atributos como fundamentais:

a) Lealdade dramática: quando uma equipe deseja manter uma determinada linha de ação é necessário que todos os membros do grupo ajam como se tivessem acordado determinadas ações morais. Por exemplo: pessoas adultas nunca devem falar determinadas coisas sobre certo indivíduo na frente de uma criança. O motivo de tal cuidado é simples: a criança pode revelar o que foi dito. Outra situação que deve ser evitada é o apego emocional do ator por sua plateia. Goffman utiliza como exemplo desta situação as gorjetas recebidas pelos frentistas em um posto de gasolina. Muitos gerentes desaprovam a ideia por considerarem que seus empregados prestam serviços gratuitos a uma gama pequena de fregueses no mesmo momento em que outros clientes aguardam na fila para receberem atendimento. Em se tratando de uma rede de postos de gasolina, uma estratégia que pode ser adotada para evitar que fatos como estes aconteçam seria realizar um rodízio entre os funcionários.

b) Disciplina dramatúrgica: cada membro do grupo deve procurar manter sua disciplina no momento que está representando seu papel. Isso é uma regra essencial, inclusive, para a manutenção da equipe. É necessário mostrar uma carga emocional naquilo que está fazendo, porém deve evitar envolver-se no seu próprio espetáculo, *“a fim de que isto não destrua sua absorção na tarefa de manter uma encenação bem-sucedida”* (GOFFMAN, 2014, p. 233). Goffman lembra que a disciplina cênica significa que o ator deve conhecer exatamente o seu papel e, ao mesmo tempo, evitar gestos involuntários e *faux pas*. Além disso, deve ser discreto, não fugir do seu papel original e não entregar seus segredos de forma involuntária. Em certas ocasiões deve ser capaz de encobrir comportamentos inadequados praticados por seus colegas. Rupturas na representação acontecerão. Logo, deve estar preparado para dar uma resposta que justifique tal comportamento, de modo que, a plateia não perceba a falha. Para Goffman, um ator disciplinado é capaz de dar uma resposta adequada a todos os problemas que surgem no momento da representação. Seu rosto e sua voz representam o domínio dramatúrgico na ação cênica. Somente dessa forma é possível gerenciar impressões.

c) Circunspeção dramatúrgica: para Goffman lealdade e disciplina são fundamentais para a manutenção do espetáculo. Além destes dois fatores é necessário que

os membros da equipe planejem como será representado o espetáculo. Não esquecendo que o planejamento deve ser feito de uma forma cuidadosa e honesta. Caso isso não aconteça teremos rupturas na encenação. No que se refere à equipe, devemos exigir dos participantes “*que sejam prudentes e circunspectos ao representar o espetáculo, preparando-se antecipadamente para prováveis contingências e explorando as oportunidades restantes*” (GOFFMAN, 2014, p. 235). Veja o que Goffman nos diz sobre duas técnicas bastante conhecidas da circunspeção dramática:

Uma dessas técnicas é que a equipe emprega para escolher membros leais e disciplinados, e uma segunda é a que usa para adquirir uma ideia clara sobre a extensão da lealdade e disciplina que pode repousar por parte de seus membros como um todo, pois o grau em que esses atributos são possuídos afetará acentuadamente a probabilidade de executar uma representação e, por conseguinte, a garantia de revestir a representação da seriedade, importância e dignidade. (GOFFMAN, 2014, p. 235 e 236).

Todo ator que valoriza a prudência sempre irá escolher uma plateia onde sua atuação não cause problemas. Goffman cita como exemplo o caso dos professores que sempre evitarão turmas de alunos iniciantes e concluintes. Ele considera difícil manter um padrão definido de aula para essas pessoas. Outra situação que se encaixa bem dentro dessa lógica era a atitude das prostitutas idosas que viviam na Londres do século XIX. Normalmente atuavam em parques escuros com o intuito de esconder seus rostos, de modo que sua atratividade não fosse posta em risco. Os dois exemplos demonstram que todo ator deve levar em consideração qualquer tipo de informação que o público possa ter a seu respeito. Quanto mais a plateia sabe sobre o ator, menores são as suas chances de influência. Por outro lado, quanto menos informação a plateia tiver, maiores serão as chances de sucesso por parte do ator. Assim, podemos perceber que a conduta que o ator adota é fundamental para o seu sucesso ou fracasso na encenação. Vejamos o que Goffman nos diz sobre os cuidados que devemos ter numa entrevista de emprego:

Muitas vezes o entrevistador terá de tomar decisões da maior importância para o entrevistado, baseado somente na informação obtida na encenação da entrevista com o candidato. O entrevistado julgará provavelmente, e com alguma razão, que qualquer ato seu será tomado como altamente simbólico e que, portanto, deverá preparar-se e pensar muito antes de sua representação. Nessas ocasiões esperamos que o entrevistado dará muita atenção a sua aparência e maneiras, não apenas para criar uma impressão favorável, mas também para sentir-se seguro e impedir qualquer

intromissão desfavorável que possa ser transmitida inadvertidamente. (GOFFMAN, 2014, p. 243).

Um dos mecanismos que pode limitar procedimentos inadequados é diminuir o tamanho da plateia. Quanto menor ela for menos riscos de traição. Goffman cita como exemplo o caso dos vendedores. É muito mais fácil vender para alguém desacompanhado. Assim o vendedor não corre o risco de ter o seu discurso atravessado pelo acompanhante. Também devemos levar em consideração casos onde a limitação não é aconselhável. Goffman cita como exemplo uma reunião do Estado-Maior do Exército que discute a execução da fase seguinte de uma operação. Quanto mais cheia for à reunião, mais chances de segredos estratégicos vazarem, porém o planejamento e a organização serão mais eficientes.

Outra questão importante levantada por Goffman é a seguinte: *“a circunspeção por parte dos atores será também expressa pela maneira com que tratam o afrouxamento das aparências”* (GOFFMAN, 2014, p. 235). E o que isso quer dizer? Imaginemos que uma determinada professora precisa sair de sua sala de aula por alguns instantes. Nesse momento, os alunos passam a ter um período de distração. A principal consequência na ausência da professora foi que conversas começaram a acontecer. Essa atitude pode ser revista em questão de segundos. Ou seja: no momento que a professora retornar o silêncio voltará a prevalecer. Muito diferente seria se um grupo de alunos resolvesse fumar um cigarro. A fumaça seria percebida pela docente e alunos poderiam receber punições. Desta forma podemos perceber que o afrouxamento da equipe sempre estará dependente do seu sistema de segurança.

Outra forma de circunspeção dramática ocorre quando duas equipes ficam frente a frente. Esse contato permite uma enorme variedade de *“fatos que acidentalmente servem para transmitir uma impressão geral incompatível com a impressão alimentada”* (GOFFMAN, 2014, p. 245). Essa espécie de choque é característica de um encontro desta natureza. Uma maneira para enfrentar este problema é selecionar membros do grupo *“disciplinados que não desempenham seus papéis de maneira inepta, desajeitada e constrangida”* (GOFFMAN, 2014, p. 245).

TATO COM RELAÇÃO AO TATO

Goffman considera que o público possui grande influência para a manutenção do espetáculo. Toda vez que o público usar o tato em função do ator, este precisa saber aproveitar a oportunidade que lhe foi concedida. Sem circunspeção e disciplina, o ator não alcança este objetivo. Por exemplo, um advogado recebe uma ligação no seu escritório de um indivíduo que ele não tem interesse em receber. Ele começa a falar coisas em voz baixa para a secretária de uma forma que o indivíduo não ouça a sua voz através do telefone, a fim de que a secretária possa despachar o homem de uma vez por todas. Este jogo exige uma sensibilidade enorme por parte da secretária. Ela precisa ouvir o advogado e falar com o indivíduo ao mesmo tempo. Caso a representação da secretária não seja convincente e sua máscara cair, será necessário um enorme jogo de cintura, de modo que, *“possa negar qualquer pretensão de seriedade e dizer que estava apenas gracejando”* (GOFFMAN, 2014, p. 252). A situação descrita mostra que, na maioria dos casos, a relação público-ator ocorrerá uma manipulação de impressões. Incidentes sempre irão acontecer e a plateia, em algum momento, conseguirá enxergar o que ocorre por detrás da cena. Veja o que nos diz Goffman sobre esta situação:

Quando acontece um acidente deste gênero os membros da plateia, as vezes, aprendem uma lição importante, mais importantes para eles do que o prazer agressivo que poderiam ter ao descobrir os segredos escusos, de confiança, interiores ou secretos de alguém. Os membros da plateia podem descobrir uma democracia fundamental, que é geralmente bem-sucedida. Quer o personagem que está sendo apresentado seja sóbrio quer descuidado, da alta ou baixa condição, o indivíduo que o representa será visto como aquilo que em larga medida é: um ator solitário envolvido numa opressiva preocupação com a sua produção. (GOFFMAN, 2014, p. 252 e 253).

No momento em que a plateia passar a ter uma impressão negativa em relação ao ator, este passa a envergonhar-se da situação, já que o contexto mostrado lhe é desfavorável. Essa vergonha agrava ainda mais essa posição precária que encontra-se o ator, exigindo o emprego de manobras defensivas que, na maioria das vezes, não surtem o efeito desejado. É como se o ator representasse um papel que ele próprio não acredita, ou seja, *“uma forma especial de alienação de si mesmo e uma forma especial de cautela em relação aos outros”* (GOFFMAN, 2014, p. 254). Goffman considera estes elementos dramaturgicos como sendo os principais da situação humana: *“problemas de encenação*

comum; preocupação pela maneira como as coisas são vistas; sentimentos de vergonhas justificados e injustificados; ambivalência em relação a si mesmo e ao público" (GOFFMAN, 2014, p. 255).

ESTRUTURA E CONTEXTO ANALITICO

Para Goffman, todo estabelecimento social é um local delimitado pelas barreiras da percepção onde acontecem determinadas atividades. Desta forma, quando estudamos a manipulação de impressões, automaticamente, estaremos estudando um estabelecimento social. No interior do estabelecimento existe um grupo de indivíduos que cooperam entre si em prol de um determinado objetivo. *"Isto incluirá o conceito da própria equipe e da plateia e princípios relativos a linha de conduta que deverá ser mantida mediante regras de polidez e decoro"* (GOFFMAN, 2014, p. 256). É preciso saber distinguir a região dos fundos e a sacada. A primeira é onde tudo é preparado. A segunda é onde ocorre a representação propriamente dita. Nesses ambientes deve ser evitada a presença de pessoas estranhas. Quando isso ocorre às rupturas aparecem com maior frequência.

Ao tratar os estabelecimentos sociais como estruturas fechadas, Goffman parte do princípio de que as relações entre estabelecimentos devem ser estudadas de forma analítica, ou seja, como uma ordem da interação institucional. Para ele, o estabelecimento pode ser considerado de quatro formas: tecnicamente, que consiste numa estrutura organizada para determinadas funções; politicamente, esta ligada a ação que cada indivíduo pode cobrar do outro em relação a privações e concessões do contrato social; estruturalmente, que trata das divisões, das condições e das formas de relacionamento social; culturalmente, trata dos valores sociais capazes de influenciar as relações. Além destas quatro formas Goffman propõe uma quinta, a perspectiva dramatúrgica:

Isto nos levaria a descrever as técnicas da manipulação da impressão empregadas num dado estabelecimento, os problemas mais importantes desta manipulação no estabelecimento, e a identidade e inter-relações das várias equipes de representação que nele operam. Mas, tal como acontece com os fatos utilizados em cada uma das outras perspectivas, os fatos especificamente concernentes à manipulação da impressão desempenham

também um papel nas questões de interesse em todas as outras perspectivas. (GOFFMAN, 2014, p. 258 e 259).

Isso nos faz concluir que a perspectiva dramaturgica, assim como cada uma das outras quatro, pode ser utilizada como instrumento final da análise. E o que isso significa? Significa que os fatos seriam ordenados como um meio final, já que, a manipulação da impressão influencia todas as áreas.

O PAPEL DA EXPRESSÃO É TRANSMITIR IMPRESSÕES A RESPEITO DO INDIVÍDUO.

Goffman considera como fonte do seu estudo o comportamento expressivo da vida social. Esse componente funciona como uma fonte de impressão. E como isso funciona? Um indivíduo, ao mesmo tempo, transmite e recebe impressões em relação a outro indivíduo. E como ele trata a impressão? Seria uma fonte de informação em relação a questões não parentas, de modo que, um indivíduo decodificaria os sinais recebidos e, a partir daí, é capaz de *“orientar sua resposta ao informante, sem ter de esperar que todas as consequências das ações deste último se façam sentir”* (GOFFMAN, 2014, p. 267). Qualquer expressão deve ser entendida como algo que desempenha um papel comunicativo no momento da interação social. Todo indivíduo diante de sua plateia terá como principal objetivo descobrir os fatos da situação. Por qual motivo? Sempre que tiver posse dessa informação será capaz de avaliar tudo o que poderá acontecer.

Desta forma terá condições de transmitir a plateia *“o que lhe é devido, de modo coerente com seu próprio interesse assim esclarecido”* (GOFFMAN, 2014, p. 267). Mas o que fazer para descobrir a natureza da situação? Para Goffman, isso só seria possível, caso o indivíduo tivesse conhecimento de todos os fatos sociais relevantes em relação aos outros. Além disso, também é necessário ter conhecimento da atividade dos outros no momento da interação. O indivíduo, dificilmente, será capaz de atingir um grau de impressão dessa magnitude. Assim sendo, terá que adotar substitutos como instrumentos para previsão. Isso demonstra como o indivíduo terá dificuldades para perceber a realidade. Nessas condições será obrigado a confiar nas aparências, ou seja, “quanto mais

o indivíduo se interessa pela realidade inacessível a percepção, tanto mais tem de concentrar a atenção nas aparências” (GOFFMAN, 2014, p. 268).

O tratamento que o indivíduo dá a sua plateia está relacionado as impressões a respeito do passado e do futuro. É nesse momento que os atos comunicativos se transformam em atos morais. As impressões que nos são passadas pelos outros, possivelmente, serão *“tratados como reivindicações e promessas que implicitamente fizeram e estas tendem a adquirir um caráter moral”* (GOFFMAN, 2014, p. 268). A reflexão que o indivíduo faz é o seguinte: todas as impressões que tenho a seu respeito é uma forma de examiná-lo. Isso demonstra que as fontes de impressões que são utilizadas pelo observador remetem a vários padrões concernentes à polidez e ao decoro que estão presentes no intercâmbio social da vida cotidiana.

Outro item que deve ser avaliado é o ponto de vista dos outros. Para Goffman, sempre que alguém agir de uma forma cavalheira, muitas vezes não se dará conta que, impressões estão sendo feitas a seu respeito. É no momento que perceber que está sendo observado agirá no sentido de passar evidências positivas por ter a crença de que os observadores terão uma impressão correta de suas ações e, desta forma, receberá os atributos merecidos. Caso o interesse fosse realmente influenciar o tratamento que desejaria receber, o indivíduo estaria em grandes vantagens. Isso ocorre por ter ao seu dispor uma forma cavalheira de agir. Em determinadas ocasiões, os indivíduos que são observados adotam certas posturas com o intuito de influenciar a maneira de ser tratado pelo observador. Porém, Goffman considera que existe outro caminho mais eficiente que o observado pode utilizar. Em vez de permitir que apareça uma determinada impressão relativa à sua atividade, este indivíduo deve projetar a criação das impressões desejadas.

A lógica é substituir a tentativa de atingir certos fins por maneiras aceitáveis e, em vez disso, *“podem tentar realizar a impressão de estarem alcançando determinados fins por meios aceitáveis”* (GOFFMAN, 2014, p. 269). Todo observador, por natureza, precisa crer nas representações das coisas e é isso que possibilita a representação falsa. Para elucidar esta questão Goffman utiliza como exemplo um grupo de indivíduos que percebem não ser possível continuar num certo negócio, utilizando apenas, os meios cavalheirescos para influenciar quem os observa. Em um determinado momento das suas atividades sentirão vontade de manipular suas impressões para atingir o fim desejado.

Qualquer ação realizada é direcionada para a plateia, que são observadores. Isso demonstra o seguinte:

Em sua qualidade de atores, os indivíduos se interessarão em manter a impressão de que vivem à altura dos múltiplos padrões pelos quais eles e seus produtos são julgados. E porque esses padrões são muito numerosos e muito difundidos, os indivíduos que são atores vivem, mais do que poderíamos pensar, num mundo moral. Mas, enquanto atores, os indivíduos interessam-se não pela questão moral de realizar esses padrões, mas pela questão moral de maquinar uma impressão convincente de que estes padrões estão sendo realizados. (GOFFMAN, 2014, p. 269 e 270).

Isso significa que toda representação falsa quando bem orquestrada pode manter viável certo negócio que tornou-se inviável pelos meios normais. E o que isso quer dizer? Não importa que o negócio seja viável ou não, devemos representar que ele é possível, mesmo não existindo mais essa possibilidade. É desta forma que o agir dos observadores é influenciado pelos atores.

A REPRESENTAÇÃO E O EU

O estudo de Goffman deixa evidente que o indivíduo sempre fará uma representação de si para os outros. Em determinados momentos ele é um ator, *“um atormentado fabricante de impressões envolvido na tarefa demasiado humana de encarar uma representação”* (GOFFMAN, 2014, p. 270). Em outro é personagem, *“como figura, tipicamente uma figura admirável, cujo espírito, força e outras excelentes qualidades a representação tinha por finalidade evocar”* (GOFFMAN, 2014, p. 270). O personagem que o indivíduo representa e o próprio indivíduo são, em certo sentido, equiparados. E o que isso significa? Significa que *“este indivíduo personagem é geralmente considerado como algo alojado no corpo do possuidor, especialmente em suas partes superiores, sendo de certo modo um nódulo na psicologia da personalidade”* (GOFFMAN, 2014, p. 270 e 271). Neste estudo, a personalidade encenada pode ser concebida como uma espécie de imagem que almeja adquirir a confiança dos outros. Esta imagem da personalidade representada na relação do indivíduo com a sua plateia é o produto final do *eu*. E o que seria esse *eu*? Devemos entendê-lo como um efeito dramático que surge na representação, cujo objetivo é

passar credibilidade em suas ações. Ele "não é uma coisa orgânica, que tem uma localização definida, cujo destino fundamental é nascer, crescer e morrer" (GOFFMAN, 2014, p. 271).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando estudamos o *eu*, somos conduzidos para uma posição distante do seu possuidor. Isso ocorre porque não sabemos se o indivíduo obterá sucesso ou fracasso na sua atuação, pois ele e seu corpo tornam-se esqueleto de um personagem que permanecerá ali por algum tempo até ser trocado por outro personagem e, assim, sucessivamente. Tudo o que é produzido para manter a máscara dos *eus* não residem no esqueleto. Elas serão encontradas nos estabelecimentos sociais. Assim sendo, o eu torna-se um produto construído por cada indivíduo que precisa provar ser aquilo que muitas vezes não é. Porém, a necessidade de representar um eu frente determinada situação não é garantia de sucesso da sua empreitada. O sucesso ou o fracasso da ação dependerá muito mais do comportamento da plateia nesse jogo interpretativo.

Desta forma podemos concluir que o trabalho de Goffman é pautado na linguagem teatral. O texto aborda atores com seus papéis e rotinas e, também, a plateia. Uma encenação teatral é uma ficção tramada de forma ilusória. O ator não sofrerá nenhuma espécie de dano em relação às ações do seu personagem. Na vida real, todo indivíduo sofrerá as consequências de suas ações. Sejam elas boas ou ruins. O objetivo de Goffman neste estudo não está nos aspectos do teatro. Muito pelo contrário, ele diz respeito aos encontros sociais. É preciso manter a estrutura da situação proposta contra as possíveis rupturas que irão acontecer a todo o momento. Esse é o seu real objeto de estudo. Desta forma acredito ter demonstrado ao longo deste texto o porquê da obra *A representação do eu no cotidiano* ser essencial para todos aqueles que buscam uma melhor compreensão no estudo do gerenciamento de impressões.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, M.L.; GRISCI, C.L.I. *Gerenciamento de Impressões na Seleção de Pessoal: construindo estilos de vida contemporâneos*. Revista Eletrônica de administração, 2002, Ed. 28 v.8 n.2.

CARVALHO, J.L.F.; HALLAK, R.T.P. *Dinâmicas de Grupo e Gerenciamento de Impressões: estudo sobre autoapresentação na seleção de estagiários e trainees*. Revista de Ciência e Administração, 2011, v.13 n.29, p.243-275.

GOFFMAN, E. *A representação do eu na vida cotidiana*. Trad. de Maria Célia Campos Raposo. 20ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

MENDONÇA, R.C.; FACHIN, R.C. *O Teatro das Interações Sociais nas Organizações: fases do gerenciamento de impressões na perspectiva dramaturgica*. Revista eletrônica de Gestão Organizacional, 2007, v.4 n.4, p. 299-312.