

LINDINALVA ZAGOTO FERNANDES

**GERENCIAMENTO DE CONFLITOS NUMA REUNIÃO
EMPRESARIAL**

**MESTRADO EM LINGÜÍSTICA APLICADA E ESTUDOS
DA LINGUAGEM**

**PUC/SP
São Paulo
2006**

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

LINDINALVA ZAGOTO FERNANDES

**GERENCIAMENTO DE CONFLITOS NUMA REUNIÃO
EMPRESARIAL**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Lingüística Aplicada e Estudos da Linguagem, sob a orientação da Professora Doutora Sumiko Nishitani Ikeda.

**PUC/SP
São Paulo
2006**

Banca Examinadora

A José Alime Fernandes

AGRADECIMENTOS

Ao Ser Supremo, gerenciador do movimento de todas as coisas e dos momentos de todos os homens.

À professora doutora Sumiko Nishitani Ikeda, orientadora incansável, cuja sapiência está muito além da minha capacidade de abstração, e cuja orientação de base eclética e com leituras surpreendentemente atuais, ultrapassa os limites de pesquisa. Considero um privilégio tê-la como leitora exigente e generosa que, em meus devaneios, trazia-me de volta ao mundo científico, construindo a minha identidade de pesquisadora e ressignificando continuamente minhas atitudes.

Às professoras doutoras Rosinda de C. G. Ramos e Valeria B. M. P. Santos pelas fundamentais anotações e observações no exame de qualificação de que participaram.

Aos professores doutores Tony Berber Sardinha, Leila Bárbara e Heloísa Collins, pela forma 'sistêmica' e 'funcional' de enxergar o projeto e o objeto de pesquisa e pelas preciosas sugestões.

Aos professores doutores Orlando Vian Junior e Roxane Rojo, pelo jeito singular de abordar as teorias mais complexas e pelos momentos carinhosos e de aprendizagem em sala de aulas.

Aos professores doutores Aglael Gama Rossi, Maximina Freire e Adail Sobral, pela confiança e pelo aprendizado que me proporcionaram em atividades conjuntas.

À Maria Lúcia, Márcia e demais funcionários do LAEL, pelos favores e serviços prestados.

À Maria Inês Motranto, pela amizade e pelo carinho a que sempre me dedicou em minha estada em São Paulo; pela leitura e sugestões nesta pesquisa.

À Fabíola, Marta, Solange e Schizuki, pelos momentos de saudades de casa e discussão de teoria (sempre ao lado de uma taça de vinho).

Ao Carlos Kauffmann, por compreender meus 'mandos' e 'desmandos' ao trabalharmos juntos; pelo apoio amigo que me fez crescer.

À Miriam Miranda, Hiromi Oda, Celso Frade, Almiro Dotori e Rosimere Neves, pelas conversas e pelos momentos descontraídos.

Aos meus pais que, de longe e preocupados, rezaram por mim; e às minhas irmãs e à cunhada, pelo cuidado com o que é meu enquanto estive ausente.

Especial e particularmente, a José Alime Fernandes, pelo amor sem fronteiras e pelo apoio incondicional – âncora inabalável em todos os portos da minha vida.

“Not, then, men and their moments.
Rather moments and their men.”
(Goffman, *Interaction Ritual*)

RESUMO

A liderança é um conceito complexo e tem sido estudada sob muitas perspectivas por meio de várias disciplinas, dada a importância de se entender o estilo de gerenciamento que capacita os negócios a responderem rapidamente às exigências do mercado. Nessa perspectiva, o presente estudo objetiva analisar as estratégias adotadas por um líder para o gerenciamento de conflitos que afloraram durante as interlocuções que constituíram uma reunião de negócios de uma empresa de corretagem de imóveis, sediada num bairro de classe média da zona oeste da cidade de São Paulo. São examinadas as estratégias identificadas por Holmes & Marra (2004) bem como outras por nós verificadas nas práticas discursivas utilizadas para se exercer a liderança e manter as faces envolvidas, examinando um corpus de 1043 turnos conversacionais. O corpus pertence ao banco de dados do projeto DIRECT - LAEL- PUCSP e está inserido na linha de pesquisa Linguagem e Trabalho. O estudo é caracterizado como uma análise interpretativista e tem como suportes teóricos os princípios da Linguística Sistêmico-Funcional (Halliday, 1985; 1994), da Linguística Crítica (Fowler et al., 1979), da Teoria da Polidez (Brown & Levinson, 1987) e da Análise da Conversação (Sacks et al., 1974), pois julgamos importante, seguindo Eggins & Slade (1997) adotar uma base teórica eclética, extraíndo as intravisiões que essas diferentes abordagens têm a nos oferecer. O exame veio a confirmar o uso das estratégias de prevenção e desvio de conflito, resolução por negociação e por imposição (Holmes & Marra, 2004). Os dados permitiram apurar mais três estratégias, a saber: resolução de conflito por contestação, por concessão e por parceria, para possibilitar tanto o exercício da liderança quanto a proteção das faces envolvidas e as relações interpessoais, em jogo na interação.

Palavras-chave: Liderança. Gerenciamento. Autoridade. Face.

ABSTRACT

Leadership is a complex concept and has been studied under many perspectives by means of several disciplines, given the importance of understanding the management style that enables businesses to answer quickly to the market requirements. In this perspective, the present study aims to analyze the strategies adopted by a leader for the management of conflicts arising during the business-oriented interlocutions in the course of a meeting of a real state company hosted in a middle class neighborhood of the West zone of the city of São Paulo. The strategies identified by Holmes & Marra (2004) as well as others we had seen used in the discursive practices in order to exert leadership and to keep the involved faces, are examined on the basis of a corpus of 1043 conversational turns. The corpus belongs to the database of project DIRECT - LAEL- PUCSP and is inserted in the research line Language and Work. The study is characterized as an interpretativist analysis and has as theoretical support the principles of Systemic-Functional Linguistics (Halliday, 1985; 1994), Critical Linguistics (Fowler et al., 1979), the Theory of Politeness (Brown & Levinson, 1987) and Analysis of Conversation (Sacks et al., 1974), for we think it is relevant, following Eggins & Slade (1997), to adopt an eclectic theoretical base that extract insights these different approaches have to offer. The study came to confirm the use of the strategies of prevention and deviation of conflict, resolution by negotiation and resolution by imposition (Holmes & Marra, 2004). Data allowed the identification of three other strategies: conflict resolution by contesting, by concession and by partnership, used to make possible both the exercise of leadership and the protection of the faces and interpersonal relationships involved in the interaction.

Keywords: Leadership. Management. Authority. Face

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO I: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
1 GERENCIAMENTO DE CONFLITO	16
2 LINGÜÍSTICA SISTÊMICO-FUNCIONAL	20
2.1 A METAFUNÇÃO INTERPESSOAL – MODO E MODALIDADE.....	23
2.1.1 Função interacional e função pessoal.....	28
2.1.2 Appraisal.....	30
2.2 COMENTÁRIOS METADISCURSIVOS.....	34
3 LINGÜÍSTICA CRÍTICA	37
4 ATO DE FALA INDIRETO	39
5 ANÁLISE DA CONVERSAÇÃO	40
5.1 TURNOS DE FALA E TOMADAS DE TURNO.....	41
5.2 SEQÜÊNCIAS.....	43
5.3 ESTRUTURA PREFERENCIAL.....	45
5.4 PROJETABILIDADE E CONTINGÊNCIA.....	45
5.5 (RE)ENGAJAMENTO.....	47
5.6 ENQUADRE E ALINHAMENTO.....	48
6 ASSUNTOS RELACIONADOS	53
6.1 A FUNÇÃO DA FORÇA ILOCUCIONÁRIA.....	53
6.2 A FUNÇÃO DA (RE)FORMULAÇÃO.....	55
6.3 A FUNÇÃO DO <i>PORQUE</i> E DO CONTRASTRE.....	55
6.4 A FUNÇÃO DO HUMOR.....	57
6.5 A FUNÇÃO DAS PERGUNTAS.....	58
7 POLIDEZ – TRABALHO DE FACE	59
CAPÍTULO II: METODOLOGIA	66
1 A ESCOLHA DA METODOLOGIA	66
2 O UNIVERSO DA PESQUISA	67
2.1 OS PARTICIPANTES.....	69
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	69
3.1 O CONTEXTO DE CULTURA: A REUNIÃO COMO GÊNERO.....	69
3.1.1 A caracterização do corpus.....	70
3.1.2 A coleta e a transcrição.....	70
3.2 O CONTEXTO DE SITUAÇÃO: O MODO, OS ASSUNTOS E AS RELAÇÕES.....	71

3.2.1 O modo do discurso.....	71
3.2.2 Os assuntos: identificação e segmentação.....	71
3.2.3 As relações entre os participantes.....	80
4 OS PROCEDIMENTOS ANALÍTICOS.....	83
CAPÍTULO III: ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	87
1 O CENÁRIO DA REUNIÃO.....	87
2 O CONFLITO E AS ESTRATÉGIAS DE GERENCIAMENTO DE HOLMES & MARRA (2004).....	88
2.1 OPOSIÇÃO: DESVIO E NEGOCIAÇÃO.....	90
2.2 REJEIÇÃO: RESOLUÇÃO POR IMPOSIÇÃO.....	97
2.3 PREVENÇÃO DE CONFLITO.....	103
2.3.1 Afirmação da agenda.....	103
2.3.2 Manutenção da discussão em curso.....	105
2.3.3 Sumarização de progresso.....	106
3 OUTRAS ESTRATÉGIAS DE GERENCIAMENTO.....	108
3.1 DESACORDO: RESOLUÇÃO POR CONCESSÃO.....	108
3.2 CONSTRANGIMENTO E ENFRENTAMENTO: RESOLUÇÃO POR CONTESTAÇÃO.....	111
3.3 PEDIDO E DIVERGÊNCIA: RESOLUÇÃO POR PARCERIA.....	122
CONCLUSÃO SEGUIDA DE CONSIDERAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES.....	126
1 CONCLUSÃO.....	126
1.1 CONSIDERAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES.....	129
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	132
APÊNDICE.....	140

INTRODUÇÃO

A linguagem dos negócios e o discurso de profissionais de diferentes organizações têm sido objetos de estudo de pesquisadores em várias áreas de conhecimento, dada a importância de se entender as estratégias utilizadas pelos interlocutores no ato comunicativo e a influência da linguagem no mundo dos negócios.

Dentre os pesquisadores que investigaram as diversas facetas que caracterizam o discurso das diferentes profissões, podemos citar Rogers & Swales (1990) e Swales & Rogers (1995), que pesquisaram aspectos genéricos e lingüísticos em declarações de missões representativas de empresas americanas. No Brasil, os estudos que contemplam esses diferentes contextos começaram a ser desenvolvidos por meio de projetos de pesquisadores da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), na década de 70 e hoje se estendem às várias universidades do país (e.g. UFRS; UNICAMP; UFMG). No que se refere aos contextos empresariais, podemos citar o projeto “DIRECT: Em direção à Linguagem dos negócios”, (PUC-SP), pioneiro no Brasil, que tem investigado, desde a sua implantação em 1989, questões sobre a compreensão e produção de textos em línguas portuguesa e inglesa, nas modalidades oral e escrita, na área dos negócios e da tecnologia. Em sua primeira etapa, esteve preocupado em traçar a configuração dos vários gêneros orais e escritos presentes nas relações sociais em situação de trabalho. Os estudos mais recentes têm explorado questões relacionadas à construção de identidade (Bressane, 2000) e projeção de imagens no contexto empresarial (Ramos, 1997), à definição do *ethos* interacional em instituição pública (Oliveira, 1992); à linguagem de relatórios anuais de negócios (Berber Sardinha, 1993), de anúncio de emprego e de cartas de pedido de emprego (Souza, 1997); à linguagem de cartas de reclamação e pedido de desculpas (Macedo, 1999) e de comunicações internas escritas empresariais (Santos, 2002) entre outros.

Dentro dessa linha de pesquisa, Yeung (2004) afirma que, em face da feroz competição no mundo dos negócios e da rápida mudança no perfil do consumidor, reconhece-se hoje que é necessária uma mudança fundamental na abordagem de gerenciamento. Segundo ele, o modelo de gerenciamento que privilegia o estilo autoritário de um líder e a obediência às suas ordens, isto é, um modelo de-cima-

para-baixo (top-down), existente no passado para tirar vantagem de economias de produção em larga escala, é considerado ultrapassado. Em seu lugar, prefere-se o modelo de gerenciamento de-baixo-para-cima (bottom-up), isto é, um líder cujo estilo de liderança é baseado nas decisões conjuntas e na parceria com sua equipe, que – acredita-se – capacita os negócios a responderem rapidamente às exigências do mercado.

Yeung (2004) afirma que o controle gerencial coloca um problema nas modernas organizações, já que a sobrevivência organizacional depende da contribuição de seus subordinados, cujos pontos de vista podem divergir das existentes na organização. A questão referente ao tipo de controle gerencial torna-se relevante e por extensão o conceito de liderança.

A liderança é um conceito complexo e tem sido estudada sob muitas perspectivas por meio de várias disciplinas. Holmes & Marra (2004) dizem que a maioria das pesquisas foi feita na área da comunicação de negócios e da ciência das organizações (e.g. Alvesson & Due Billing, 1997; Sinclair, 1998; Helgesen, 1990; Parry, 2001). A liderança tem sido definida na literatura organizacional como “a habilidade de influenciar outros” (Dwyer, 1993: 552; Hede, 2001). Tais estudos tendem a definir a noção de líder “bom” e “efetivo” “em termos dos resultados da organização” (Hede, 2001:7).

Holmes & Marra (2004), no entanto, propõem uma definição apoiada nas habilidades comunicativas do indivíduo. Elas definem liderança em termos de um “consistente desempenho comunicativo que promove a harmonia entre os membros de um time (orientado-para-as-pessoas), como um componente para alcançar os resultados desejados pela organização (orientado-para-a-tarefa)” (2004:440). Segundo as autoras, comportamentos orientados-para-a-tarefa consistem em traçar metas; focar na tarefa a ser desenvolvida, no problema a ser resolvido ou no propósito do encontro. Comportamentos orientados-para-as-pessoas consistem em ‘criar um time’; concentrar nas dinâmicas de grupo e dar atenção às relações interpessoais.

Essa proposta para a definição de liderança, segundo elas, dá relevo a aspectos da interação dinâmica e foca a liderança como um processo ou uma atividade, e não somente como algo baseado em resultados ou alcances de um líder. Em outras

palavras, examinam-se aspectos dos processos usados pelos líderes para “ser um líder” e coloca-se ênfase nos processos de interação e na comunicação que acontecem entre pessoas em vez de simplesmente enfatizar aquilo que o gerente faz (Parry, 2001: 2).

Há muita literatura que descreve as características de um bom líder na área da comunicação organizacional e gerenciamento de negócios. Contudo, de acordo com Holmes & Marra (2004), a pesquisa tende a basear-se em dados secundários, de levantamento ou de relato, em geral entrevistas ou questionários. Além disso, a imagem predominante de um ‘bom’ líder tende a ser a de um ‘herói’ carismático, inspirador, decidido e possuidor de autoridade. Para definir precisamente liderança, é, pois necessário, segundo as autoras, corpora autênticos de interação falada que permitam a identificação de uma série de estratégias regulares e o exame do modo efetivo de atuação de líderes em interações face-a-face, em diversos contextos institucionais.

Contribuindo para essa definição, a presente pesquisa tem como objetivo analisar as estratégias adotadas por um líder para o gerenciamento de conflitos que afloram durante a interação, a fim de verificar como ocorrem, de fato, as estratégias identificadas por Holmes & Marra (2004) e outras existentes nas práticas discursivas adotadas para exercer a liderança e manter as faces envolvidas, nos termos de Brown & Levinson (1987). Com esse intuito, examinamos 1043 interlocuções conversacionais que constituíram uma reunião de negócios de uma empresa de corretagem de imóveis, sediada num bairro de classe média da zona oeste da cidade de São Paulo.

Por outro lado, considerando a noção de gênero, que a seguir apresentamos, e devida a Kress (1989), podemos dizer que as reuniões constituem-se em um gênero por representarem atividades culturais, desenvolvidas por instituições sociais, apresentando uma estrutura já convencionalizada e delimitada por regras reconhecidas socialmente:

- a) são coordenadas por um participante com poderes reconhecidos por todos os outros interactantes para desempenhar a função de coordenador;
- b) obedecem a uma pauta previamente estabelecida;

c) são registradas em ata.

Embora realizadas nessa estrutura previamente estabelecida e convencionalizada, as reuniões mantêm as características próprias de conversação espontânea, tais como a negociação imediata de significados entre os participantes, repetições, hesitações, reformulações, entre outras marcas de interação face a face.

O conceito de gênero, já desenvolvido anteriormente na retórica clássica, foi resgatado por Bakhtin ao pensar a dinamicidade da linguagem. Para ele ([1979] 2003: 262), os gêneros são “tipos relativamente estáveis de enunciados”. A partir do conceito de gênero de Bakhtin, muitos outros estudos foram desenvolvidos por pesquisadores, tais como Hasan (Halliday & Hasan, 1989) Martin (1992); Swales (1990), Bathia (1993); Eggins (1994) entre outros, com o objetivo de estudar a estrutura textual dos gêneros.

Neste trabalho, utilizamos a noção de gênero a partir da perspectiva da ADC, especificamente, a noção de gênero desenvolvida por Kress (1989), pois essa abordagem, além de levar em conta os propósitos dos participantes, as características formais, as funções e significados da situação social, dá ênfase às relações institucionais e ideológicas que subjazem as relações de poder e solidariedade presentes no discurso (Eggins & Slade, 1997).

Kress (1989) desenvolve a noção de gênero considerando que eles têm formas e significados específicos, que são trocados e derivados de funções, propósitos e significados das situações sociais. Os diversos gêneros fornecem um índice preciso de situações sociais relevantes em uma comunidade, numa época determinada. À noção de gênero, o autor acrescenta a de discurso, seguindo a conceituação desenvolvida pelo filósofo francês Michel Foucault.

A pesquisa visa a responder às seguintes perguntas:

- a) Quais as estratégias de gerenciamento de conflitos, identificadas por Holmes & Marra (2004), que ocorrem na reunião em foco?
- b) Quais as estratégias que ocorrem, mas não correspondem às estabelecidas pelas autoras?

Analisar a interação é como dizem Lemke (1998) e Martim (2000), analisar a série de movimentos que a constituem uma troca. Mas não somente uma troca de informações ou bens e serviços como propõe Halliday (1994), como também a de emoções, julgamentos e valores ideológicos que tomam lugar na negociação dos significados expressos pelas escolhas dos participantes na interação. Para abranger, portanto, a dinâmica da realização dessa troca de significados diversos, em diferentes níveis da interação, nosso estudo tem um suporte teórico eclético formado pela Análise da Conversação (Sacks et al., 1974), Teoria da Polidez (Brown & Levinson 1987), Análise do Discurso Crítica (Fowler et al., 1979; Fairclough, [1992] 2001) e pelos preceitos teórico-metodológicos da Linguística Sistêmico-Funcional (Halliday, 1985; 1994).

O ecletismo é uma das características de muitas pesquisas recentes sobre análises de interações (Fowler, 1991; Eggins & Slade, 1997; Kerbrat-Orecchioni, 2004). Eggins & Slade, por exemplo, admitem que a conversa tem sido analisada sob várias perspectivas, tais como a abordagem etnometodológica, sociolingüística, filosófica, estruturalista-funcionalista e semiótica social e crítica, todas fazendo importantes contribuições na direção da compreensão da natureza do discurso falado.

O trabalho está assim organizado:

No primeiro capítulo, serão expostos os preceitos teóricos que norteiam esta pesquisa. No segundo capítulo, apresentaremos a metodologia adotada, o universo da pesquisa e os procedimentos metodológicos que permitiram a caracterização, transcrição e segmentação do corpus. No terceiro capítulo, faremos a análise dos dados e a discussão dos resultados. Finalmente, será feito um retrospecto do caminho percorrido. Algumas considerações acerca do trabalho serão tecidas em termos de descobertas feitas e propostas sugeridas para futuras pesquisas que venham a preencher as lacunas que, por certo, ficarão.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Apresentamos, inicialmente, o estudo de Holmes & Marra (2004) dada a sua pertinência à análise de estratégias de gerenciamento de conflitos. Tratamos da Lingüística Sistêmico-Funcional (Halliday, 1985; 1994), focalizando em especial a metafunção interpessoal, que foi ampliada e explicitada por várias contribuições, que vão desde o questionamento do sistema de Modo (Thompson & Thetela, 1995) até o acréscimo da dimensão afetiva – *Appraisal* (Martin, 1997; 2000), e sua complementação (Coffin 2002). Em seguida, abordamos a Lingüística Crítica (Fowler et al., 1979). Por outro lado, compondo esta Fundamentação Teórica, falamos noções relacionadas a atos de fala indiretos (Holtgraves, 1998), tendo em vista que essas noções se encaixam nas questões interpessoais do uso da linguagem.

Posteriormente, abordamos noções fundamentais da Análise da Conversação (Sacks et al., 1974; Ford, 2004; Szimanski, 1999; e Goffman, [1979] 1998), e assuntos a ela relacionados, tais como a função da força ilocucionária (Sbisà, 2001), da reformulação (Ciapuscio, 2003), do humor (Holmes, 2000), itens pertinentes e importantes para a compreensão das interlocuções que ocorrem na reunião. E, finalmente, apresentamos a Teoria da Polidez (Brown & Levinson, 1987).

1 GERENCIAMENTO DE CONFLITO

O gerenciamento de conflitos tem sido estudado por vários autores da ciência das organizações e da comunicação dos negócios (e.g. Brewer et al., 2002; Gross & Guerrero, 2000; Morris et al., 1998 e Rahim & Bonoma, 1979). Eles focam, predominantemente, as estratégias comportamentais que qualificam as pessoas para serem capazes de influenciar outros para, conseqüentemente, “atingirem os objetivos culturais da organização” (Dwyer, 1993: 552). Assim fazendo, tendem a negligenciar as estratégias discursivas usadas para desempenhar a liderança. No nosso trabalho, estamos dando ênfase às pesquisas que estudam a liderança

baseada nas estratégias discursivas, nas relações interpessoais e na importância das diferenças situacionais e culturais para a investigação do gerenciamento de conflitos que surgem durante uma interação. (e.g. Yaegar-Dror, 2002; Kaufmann, 2002; Heritage, 2002; Holmes & Stubbe, 2003; Holmes & Marra, 2004). Estaremos considerando, especificamente, o trabalho de Holmes & Marra (2004), pois ele aborda diretamente o assunto do gerenciamento de conflito em interações – questão que vamos investigar – e nos fornece subsídios para a categorização do nosso trabalho.

O estudo de Holmes & Marra (2004) examina o gerenciamento de conflitos em ambientes institucionais e empresariais, contextos onde a assimetria de poder entre líderes e seus subordinados é um dos fatores relevantes para o estudo. Ao investigar os aspectos do processo de gerenciamento de conflito, elas pesquisam a dinâmica da interação e da comunicação que se realiza entre pessoas, ao invés de simplesmente enfatizar o que um gerente faz. Elas dão exemplos de como líderes – considerados bons gerentes por suas organizações – gerenciam o conflito potencial em seus ambientes de trabalho, demonstrando, em particular, o uso de uma gama de estratégias e a sensibilidade aos fatores contextuais em gerenciar conflitos em encontros formais.

Em seu estudo, as autoras identificam quatro estratégias diferentes ao longo de um continuum do menos para o mais confrontacional, usadas por líderes para gerenciar conflitos: a) prevenção; b) desvio; c) resolução do conflito usando a negociação e d) resolução do conflito usando a imposição.

Prevenção do conflito: a forma mais comum de gerenciar um conflito em um encontro é seguir a agenda. Os passos construtivos, tais como elaborar uma agenda clara dos assuntos em pauta, manter a discussão em curso e resumir seu progresso, verbalizar explicitamente e ratificar decisões implícitas são movimentos importantes para manter a ordem e evitar conflitos.

Desvio do conflito: essa tática é usada em relação a duas situações: (i) onde se torna claro que um assunto particular necessita mais exploração ou trabalho preparatório adequado antes de ser discutido pelos participantes, e (ii) quando há desacordo entre dois especialistas ou entre um subgrupo, sobre uma questão –

freqüentemente, técnica – que não é parte do negócio do encontro como um todo. Diante dessas situações, a estratégia efetiva é desviar o conflito para um contexto diferente.

Resolução do conflito usando a negociação: essa estratégia se traduz em identificar o campo do conflito e, então, negociar a discussão buscando o consenso do grupo. Essa estratégia envolve a habilidade do líder em conduzir negociações, podendo ser manifestada por meio de perguntas que procuram acordo, de apresentação de alternativas aos possíveis desacordos expressos pelos participantes, em relação a algum assunto discutido e de asserções que convidam à confirmação – cujas estruturas geralmente são seguidas de *tags* – antes de as decisões serem concluídas.

Resolução do conflito usando a autoridade: essa é uma tática de confrontação direta. Resume-se na afirmação e imposição explícitas do que o líder quer. Os líderes têm disponível a estratégia de impor uma decisão devido a sua posição de poder. Eles podem ignorar, desconsiderar e desprezar a visão dos outros e insistir no que querem que prevaleça. A imposição realiza-se tipicamente por meio de ordens e repetições do próprio enunciado ou de enunciados de outros, cujo efeito é o de afirmar a decisão tomada.

Conforme as autoras, a escolha de estratégias de gerenciamento de conflito é influenciada por uma gama de fatores complexos, os quais contribuem para um entendimento do “porquê deste enunciado particular neste ponto particular”. Dos fatores mais óbvios, elas citam quatro: i) o tipo de interação; ii) o tipo de comunidade de prática ou cultura da organização; iii) a seriedade relativa da questão envolvida e iv) o estilo de liderança.

O tipo de interação diz respeito à formalidade relativa e aos aspectos relacionados, tais como a duração do encontro, a extensão da negociação e o número de participantes.

A comunidade de prática refere-se à base regular formada pelas relações entre os participantes que trabalham juntos. Assim, de acordo com as autoras, líderes com relações estreitas com a equipe parecem adotar estratégias de negociação para evitar a confrontação direta. Aqueles que não trabalham juntos regularmente estão

mais dispostos a engajar no discurso diretamente confrontacional. Essa disponibilidade ocorre também, segundo elas, tanto em cultura organizacional freqüentemente descrita como de 'consenso-orientado', democrática e cooperativa, quanto em cultura de consenso oposto, mais 'corporativo', hierárquico e competitivo.

A seriedade da questão envolvida no encontro diz respeito àquelas questões com conseqüências sérias para a organização e, por isso, merecem ser discutidas.

O estilo de liderança refere-se àquele adotado pelo líder em cada encontro. Alguns líderes tendem a instituir-se como 'jogadores do time', enquanto outros tendem a comportar-se como 'líderes-heróis'. Esta instituição pode ser aparente por meio do grau de atenção que um líder disponibiliza ao seu papel de liderança, à insistência de um progresso seguro, por meio da elaboração de agenda e à importância de decisões transparentes, como responsabilidades associadas ao papel que desempenha.

Holmes & Marra (2004: 457) dizem que uma das características que define um 'líder-herói' é seu comprometimento com os propósitos organizacionais da empresa para a qual trabalha. Segundo elas, os 'líderes-heróis' são representados como altamente focados. Indivíduos totalmente comprometidos que colocam os resultados de projetos objetivos acima da fomentação das relações pessoais, no ambiente de trabalho. Sinclair (1998: 52) comenta a imagem predominante de 'líder-herói' como alguém auto-suficiente, emocionalmente firme e decidido.

As autoras sugerem que, quando uma questão não é central ou séria, em termos dos objetivos do encontro, uma estratégia efetiva é tratar o conflito por meio da prevenção e do desvio, para preservar as relações interpessoais, evitando atos ameaçadores à face. Já quando há sérios desacordos sobre uma questão que é central para o alcance dos objetivos transacionais da organização, o método mais freqüente é tratar diretamente o conflito tentando resolvê-lo por meio da negociação. Esta estratégia *per se* qualifica-se como um meio de dar atenção à necessidade de face dos envolvidos.

Ao revisitarem o embasamento teórico-metodológico utilizado em seu estudo, Holmes & Marra (2004: 458-9) fazem uma crítica à Teoria da Polidez. Contudo, elas salientam que essa teoria ainda apresenta um dos pontos mais poderosos para a

análise do discurso que envolve atos ameaçadores à face, tais como desacordos e desafios.

Elas sugerem também que o modelo de análise da Análise Crítica do Discurso, talvez combinada com a Análise da Conversação, poderia fornecer um modelo mais adequado para analisar o conflito no ambiente de trabalho, pois privilegia o poder sobre outras variáveis, e especialmente o poder institucional.

Concordamos com as autoras que o exame das estratégias referentes ao gerenciamento de conflitos em contextos empresarial e institucional deve considerar as questões que elas alistem nas linhas acima. Logo, aproveitamos essa trilha para a realização do nosso trabalho, tendo em vista que o nosso objetivo coincide com o delas. Assim, discorreremos sobre os princípios teórico-metodológicos da Lingüística Sistêmico-Funcional (LSF) (Halliday, 1985; 1994, e seus colaboradores) abordando em especial a questão das relações interacionais, acompanhando o desenvolvimento da noção de metafunção interpessoal que, juntamente com as metafunções ideacional e a textual compõem a semântica discursiva da LSF, teoria a fundamentar a nossa discussão. Apresentamos a Lingüística Crítica (Fowler et al., 1979), a Análise da Conversação (Sacks et al., 1987) e acrescentamos outros pontos que julgamos imprescindíveis ao entendimento dos turnos conversacionais ocorridos durante a reunião-foco da nossa pesquisa. Imprescindível também para a análise que será feita é a apresentação da Teoria da Polidez (Brown & Levinson, 1987), ponto-base na análise de Holmes e Marra (2004).

2 LINGÜÍSTICA SISTÊMICO-FUNCIONAL

A Lingüística Sistêmico-Funcional (doravante LSF) é uma abordagem que procura desenvolver uma teoria sobre a língua como um processo social e uma metodologia que permite uma descrição detalhada e sistemática dos padrões lingüísticos, necessários para a descrição e interpretação de textos.

O principal objeto de estudo da LSF é o texto oral ou escrito, entendido como a manifestação concreta de uma interação social, parte de um contexto cultural e social. Halliday (Halliday & Hasan, 1989) mostra essa visão dinâmica do texto ao

considerá-lo como um processo, ou seja, um sistema contínuo de escolhas semânticas, e como um produto de seu ambiente, circunscrito a um determinado contexto de situação.

Para o autor, o texto é um construto metafuncional, ou seja, um complexo de significados ideacionais, interpessoais e textuais, que ocorrem simultaneamente na linguagem. Esses significados estão estruturalmente organizados e disponíveis no sistema lingüístico e são entendidos como produzidos a partir de escolhas motivadas socialmente.

Para organizar esses significados, Halliday (1994) estabeleceu três metafunções: a) ideacional – reflete o modo como representamos a experiência (conteúdo e idéias) e a lógica (relação entre idéias); b) interpessoal – reflete as relações sociais (papéis assumidos e atitudes dos participantes do discurso); e a c) textual – reflete a organização do conteúdo da mensagem por meio da textura lingüística, que traz coerência a um texto oral ou escrito.

A língua, para manipular esses três tipos de significados simultaneamente, possui um nível intermediário de codificação: a léxico-gramática. É este nível que possibilita à língua construir três significados concomitantes. Ao interpretar a língua como um sistema semiótico, Halliday (1994) considera o processo de uso da língua como um processo de fazer significados por escolhas. As escolhas operam em todos os níveis do discurso: lexical, sintático e modal. É a partir dessas escolhas que podemos levantar a carga expressiva do léxico usado numa manifestação discursiva, evidenciando que as nossas opções não são aleatórias, mas carregadas de significados. Ao selecionar apenas um item em meio a um leque de opções no sistema lingüístico, estamos desprezando todos os demais itens que também poderiam ter sido usados no mesmo contexto e não foram. A investigação pode ser feita, então, a partir da comparação entre as escolhas lingüísticas feitas – o que se diz ou foi dito – e as escolhas lingüísticas potenciais – o que poderia ter sido dito.

A análise desses significados é indissociável do contexto em que os textos estão inseridos, pois para Halliday (Halliday & Hasan, 1989), a relação entre texto e contexto é dialética: ao mesmo tempo em que a organização sócio-semântica de um contexto impõe certas restrições na produção de um texto que esteja ligado a ela,

qualquer texto reflete de modo mais ou menos objetivo o contexto a que pertence. Desse modo, texto e contexto são vistos como aspectos do mesmo processo, sendo, então, necessário entender os aspectos contextuais que se inserem nos textos a fim de que esses possam ser mais bem examinados e interpretados.

Para explicar a relação entre linguagem, contexto e texto, Halliday (Halliday & Hasan, 1989) retoma a noção de contextos de situação e cultura cunhada pelo antropólogo Malinowski. Para o antropólogo, o contexto de situação significa o 'ambiente' de um texto e o contexto de cultura o 'ambiente' cultural e ambos estariam envolvidos na interação lingüística e exerceriam papel importante na interpretação do significado e no adequado entendimento de um texto (oral ou escrito).

Para a LSF, o contexto de cultura é como um pano de fundo que envolve qualquer tipo de interação e qualquer tipo de prática lingüística em que participantes estão engajados em um propósito comunicativo (Halliday & Hasan, 1989). Dessa forma, Eggins (1994) diz que o estudo do contexto de cultura envolve a observação de como a língua é estruturada para o uso. Para tanto, é necessário estudar interações autênticas e completas, de forma a “descrever como as pessoas usam a linguagem para atingir propósitos apropriados culturalmente, por meio do conceito de *gênero*” (grifo da autora). Já o contexto de situação está relacionado ao registro, ou seja, à situação imediata da realização do texto. Halliday (Halliday & Hasan, 1989) fala do contexto de situação para descrever a relação estreita da língua com o propósito socialmente criado para usá-la. O autor estabelece três variáveis do discurso que servem “para interpretar o contexto social de um texto, o ambiente no qual os significados estão sendo trocados” (1989:12). Essas variáveis são: a) o campo do discurso, ou sobre o que a interação trata; b) as relações do discurso, ou os papéis desempenhados e as relações interpessoais presentes no discurso e c) o modo do discurso, ou como a língua é organizada para atingir os objetivos aos quais se destina. Segundo o autor, cada uma dessas variáveis contextuais está relacionada a uma das metafunções: o campo do discurso é expresso pela metafunção experiencial; a relação entre os participantes é expressa pela metafunção interpessoal e o modo do discurso é expresso pela metafunção textual.

O fato de o uso da língua refletir o propósito comunicativo dos participantes de uma interação, em um determinado contexto, atendendo às necessidades que se fizerem presentes no momento da comunicação, é de fundamental importância para o nosso trabalho. Essa importância mostra-se acentuada quando são verificadas as formas lingüísticas utilizadas como estratégias de polidez, em diversos momentos da interação.

Examinaremos a metafunção interpessoal, que mais de perto interessa à nossa pesquisa. Veremos como ela foi ampliada e explicitada por várias contribuições, que vão desde o questionamento do sistema de Modo (Thompson & Thetela, 1995) até o acréscimo da dimensão afetiva – *Appraisal* (Martin, 1997; 2000), complementada por um dos trabalhos de Coffin (2002) que alia esta dimensão à questão institucional e elabora a noção de Compromisso – do sistema de *Appraisal* – mencionado por Martin (1997; 2000) e desenvolvido por White (2003).

2.1 A METAFUNÇÃO INTERPESSOAL – MODO E MODALIDADE

Um dos significados realizados pela metafunção interpessoal está relacionado a questões de interação e tem a ver com a mensagem como troca feita entre os participantes. Esse significado é realizado pelo sistema de Modo. Para Halliday (1985; 1994) o sistema de Modo¹ determina os papéis dos participantes em uma interação envolvendo, portanto, tanto o falante quanto o ouvinte na construção da mensagem.

Em função desse pressuposto, Halliday levanta dois tipos principais de papéis de fala que podemos encontrar em uma interação, que são o ‘dar’ e o ‘receber’, sendo que a ocorrência de um pressupõe a ocorrência do outro.

A distinção básica entre dar e receber remete-nos a uma outra que está relacionada à coisa que é trocada na interação. Temos, então, que a troca pode ser de informação ou de bens e serviços, sendo que, no primeiro tipo, a troca é, via de regra, estritamente verbal, enquanto, no segundo tipo, é não-verbal, podendo ser também verbal. Do cruzamento dos papéis de fala e do objeto que é trocado em

¹ Modo (Mood) será escrito com a inicial maiúscula para distingui-lo de modo (verbal).

uma interação originam-se as quatro funções de fala básicas de iniciação de uma interação, que são a oferta, o comando, a declaração e a interrogação. A ocorrência dessas funções de fala pressupõe quatro respostas que são as esperadas em uma interação. As perguntas e respostas esperadas, como também as não esperadas, estão resumidas no quadro abaixo, conforme apresentadas em Halliday (1994: 69):

	INICIAÇÃO	RESPOSTA ESPERADA	RESPOSTA NÃO ESPERADA
Dar bens e serviços	Oferta	Aceitação	Rejeição
Pedir bens e serviços	Comando	Cumprimento	Recusa
Dar informação	Declaração	Confirmação	Contradição
Pedir informação	Interrogação	Resposta	Recusa

Quadro 1.1 – Funções de fala e respostas

Assim, de acordo com a característica interativa de qualquer diálogo, o movimento responsivo é pressuposto. Este pode ser tanto de apoio, que é o esperado, quanto de confronto, que é o movimento não esperado, que acontece quando o ouvinte não aceita desempenhar o papel que o falante iniciador lhe determina. O uso de uma alternativa não esperada implica algum tipo de interferência no bom fluxo da interação, podendo, resultar em seu insucesso, em especial no caso de interações face a face.

Conforme Halliday (1994), para que uma proposição possa tornar-se objeto de discussão, ela precisa ser especificada em termos de polaridade, que consiste na escolha feita entre dois extremos, o sim e o não, ou seja, a proposição é possível/desejada. Entre esses dois extremos, no entanto, existem vários níveis intermediários, nos quais o falante pode posicionar sua mensagem. Essas várias opções que estão à disposição do falante para serem utilizadas, constituem a *modalidade*, o outro sistema gramatical pertencente à metafunção interpessoal.

Considerando que a sentença é organizada simultaneamente como mensagem e como evento de interação, o autor estabelece uma primeira subdivisão da modalidade, relacionando a função da linguagem à forma da sentença. Assim, quando a linguagem é usada nas funções de afirmação ou pergunta, a sentença

toma a forma de uma proposição; ao exercer a função de ordem ou oferta, a sentença toma a forma de uma proposta.

Nas proposições, os significados dos pólos positivo e negativo são ‘afirmação’ e ‘negação’ e os níveis intermediários são de dois tipos: a) graus de probabilidade (possivelmente, provavelmente, certamente) e b) graus de freqüência (algumas vezes, usualmente, sempre). Essas escalas nas proposições, Halliday (1994) chama de modalização. Eggins (1994) diz que os significados realizados por meio da modalização podem ser encontrados pelo uso de operadores modais e de adjuntos modais ou pseudo-orações como “eu acho, eu sei, eu tenho certeza, é claro”, expressando o grau de probabilidade e certeza, que pode ser alto (dever, sempre, eu tenho certeza); médio (provavelmente, eu acho) e baixo (possivelmente, nunca, eu imagino). Vejamos a classificação no quadro 1.2, abaixo:

Modalização		
ALTA	MÉDIA	BAIXA
Dever		
Sempre	Provavelmente	Nunca
Eu tenho certeza	Eu acho	Eu imagino

Quadro 1.2 – Graus de modalização

Nas propostas, os significados dos pólos positivo e negativo são determinação e proibição e os níveis intermediários são estabelecidos considerando-se as funções das sentenças. Se a sentença é uma ordem, os pontos intermediários representam graus de obrigação (permitido, esperado, exigido). Em uma oferta, esses pontos intermediários representam graus de inclinação. Essas escalas de inclinação e obrigação são denominadas modulação (Halliday, 1994).

A modulação, por sua vez, pode ser classificada em graus de obrigação e inclinação alta, média e baixa. Há ainda a modulação por capacidade (ser capaz de). Os significados podem ser expressos por meio de adjetivos e de operadores verbais modulados (Eggins, 1994). Esquematizamos essas distinções no quadro 1.3:

	MODULAÇÃO		
	Obrigaçã	Inclinaçã	Capacidade
Alta	Ordem <i>Ter que</i>	Convicçã <i>Estar certo de que</i>	Capacidade <i>Poder</i>
Média	Aviso <i>Dever</i>	Atitude <i>Querer</i>	
Baixa	Permissã <i>Poder</i>	Compromisso <i>ter a obrigaçã de</i>	

Quadro 1.3 – Graus de modulaçã

Esses aspectos semântico-gramaticais no Modo e na modalidade possibilitam ao falante posicionar-se em diferentes graus quanto à assertividade ou indiretividade de sua mensagem e, ao analista, a interpretação do tipo de relacionamento existente e de papéis desempenhados (de autoridade ou subordinaçã) dos participantes da interaçã.

Eggins (1994) também vê nos sistemas de Modo e modalidade um caminho para entender as relações de poder e solidariedade entre os interactantes. A autora considera que, por meio das escolhas gramaticais que os falantes fazem, do papel que eles desempenham no discurso, podemos desvendar e estudar a criaçã e a manutençã da hierarquia social, salientando que o falante reconhece instintivamente o tipo de papel instaurado por uma situaçã e o efeito que esse papel produz na forma de usar a linguagem verbal.

A relaçã dos papéis estabelecidos entre os interactantes pode ser entendida como um conjunto de quatro dimensões simultâneas, que Eggins & Slade (1997) extraem de Poynton (1985) e de Martin (1997) e que servem como um modelo para análise: (i) status; (ii) contato; (iii) envolvimento afetivo; e (iv) filiaçã.

Status: o *status* é visto por meio de uma escala contínua montada a partir dos extremos de status igual/desigual. Assim, a relaçã patrão/empregado é entendida como exemplo de relaçã com status desigual (ou assimétrico), enquanto a relaçã entre amigos seria considerada como exemplo de relaçã com status igual (ou simétrico).

Para legitimar relações entre interactantes com status desigual, Eggins & Slade (1997) esclarecem que nos valem de recursos que vão desde o uso da força, da

autoridade (em interações entre pares hierarquicamente diferentes), da especialização (posição diferente em relação ao domínio de conhecimento), até o uso de símbolos de status representados por uma gama imensa não só de objetos de desejo, como de profissões, nível de educação, viagens, local de residência, etc.

Contato: o contato entre os interactantes pode variar pelo nível de familiaridade entre eles, que pode ser freqüente ou ocasional. Esses dois extremos também são dispostos em escala contínua, que estabelece o tipo de contato entre interactantes numa dada situação. Assim, a relação mãe/filho estaria no extremo “freqüente” enquanto o de vendedor/comprador estaria no de “ocasional”.

Envolvimento afetivo: o envolvimento afetivo entre os interactantes também pode ser disposto em escala contínua cujos extremos são colocados em termos de alto e baixo. Assim, a relação entre amantes estaria no extremo de envolvimento afetivo “alto” enquanto o envolvimento afetivo entre balconista/cliente, amigo/amigo, patrão/empregado, vendedor/comprador seria “baixo”.

Filiação: refere-se à extensão com que nos identificamos com valores e crenças dos interactantes em contextos sociais diferentes como família, colegas de trabalho, vizinhos, passageiros de ônibus, etc. Podemos estar altamente filiados a um grupo como um pastor à sua igreja, ou em busca de filiação, como um estudante que acaba de ingressar na escola.

O que as autoras ressaltam é que, dependendo da variação de cada uma dessas dimensões numa situação específica, a linguagem sofrerá um impacto diferente. Como exemplo, as autoras analisam o contraste no uso de linguagem formal e informal. Assim, uma situação informal teria maiores possibilidades de ocorrer entre interactantes com status igual, contato freqüente, envolvimento afetivo e filiação altos; enquanto situações formais têm maiores possibilidades de ocorrer entre interactantes com uma relação situada no pólo oposto, i. e., status desigual, contato ocasional, envolvimento afetivo e filiação baixos.

Essas diferenças acarretam escolhas léxico-gramaticais e pragmáticas específicas: em situações informais de conversa pode haver interrupções nos turnos e sobreposição de fala e a tendência é o uso de expressões atitudinais com modalizações para expressar opinião e probabilidade, gírias, apelidos, formas

abreviadas de itens lexicais, emprego de diminutivos e de superlativos. Nas situações formais, as tomadas de turno são cuidadosas, evita-se a sobreposição de fala e a tendência é guardar nossas atitudes e opiniões para nós mesmos ou expressá-las em linguagem aparentemente objetiva, com modalizações para expressar respeito e sugestão. Também não há emprego de gírias ou apelidos, os itens lexicais aparecem em sua forma completa sem abreviaturas ou diminutivos e há o emprego de expressões de polidez, tais como por favor, obrigado, de pronomes de tratamento e de títulos antecedendo os nomes.

Essas dimensões são importantes para o nosso estudo, pois servirão de instrumentos para a descrição das relações sociais entre os participantes da reunião, contribuindo para o esclarecimento do contexto geral em que a interação acontece e para o entendimento de como ela é conduzida.

2.1.1 Função interacional e função pessoal

Thompson & Thetela (1995) apresentam uma ampliação, na metafunção interpessoal, para os sistemas de Modo e modalidade, propostos por Halliday (1985; 1994), já que não concordam com o fato de o sistema de Modo envolver a modalidade e consideram que os sistemas deveriam ser enfocados não de maneira conjunta, mas separadamente, já que têm funções diferentes. O Modo teria função interacional, enquanto que a modalidade teria função pessoal. Dessa forma, eles estabelecem uma nova divisão na metafunção interpessoal.

A função pessoal é subdividida em modalidade e avaliação. Além da modalidade, os autores também consideram os avaliativos como reveladores de atitude do falante, exprimindo a avaliação sobre alguém ou algum fato ou coisa e podem ser realizados gramaticalmente por adjetivos, advérbios e substantivos que, em termos gerais, correspondem ao que Halliday (1994: 184) define como “epítetos atitudinais”.

Os autores restringem-se a focar a função interacional e propõem a sua subdivisão em papéis desempenhados e papéis projetados. Os papéis desempenhados são aqueles realizados pelo próprio ato de fala: são essencialmente os ‘papéis de fala’ descritos por Halliday (1994), e podem ser

manifestados de maneira direta ou indireta. Quando se fala (ou se escreve), estar-se-á sempre cumprindo um papel de fala: perguntando, ordenando, informando, etc. Thompson & Thetela (1995) consideram que as escolhas do modo das sentenças asseguram papéis para os integrantes da interação. Assim, quando usamos o imperativo estamos assumindo o papel daquele que dá a ordem e que tem poder para fazê-lo. Não há como escolher não se engajar num papel de fala.

Já os papéis projetados identificam quem desempenha qual papel, de que forma e em que tipo de interação. São os papéis que os participantes projetam uns sobre os outros e são atribuídos pelo falante, por meio de rótulos explícitos, aos participantes do evento lingüístico e pode ser realizado por meio de: a) nomeação e b) atribuição.

A nomeação é o modo pelo qual os interlocutores se referem a si mesmos. As formas empregadas para identificarem uns aos outros e a si próprios. Empregam-se em geral referência direta como nomes próprios, pronomes (*eu, nós, você*) ou grupos nominais (o *diretor, a nossa firma, etc.*).

Já na atribuição, os falantes designam papéis a si e ao outro ao escolherem um processo para representar suas ações, pensamentos, comportamentos, etc. Essas escolhas influenciam e determinam as relações entre os interlocutores, que projetam papéis mutuamente no decorrer da interação. Esse rótulo é feito pela escolha de termos usados para nomear ou endereçar os participantes e pelos papéis atribuídos a eles nos processos que são referidos na oração, estabelecidos no sistema de transitividade, tais como os de Ator, Meta, Beneficiário (veja Halliday, 1985:132).

Thompson e Thetela (1995) afirmam que os papéis projetados dependem de referência explícita no texto, aos interlocutores, e o falante/escritor pode optar por projetar papéis (ao passo que não pode escolher não desempenhar papéis). Portanto, esse é o ponto em que o componente interpessoal se sobrepõe ao ideacional, no modelo de Halliday, uma vez que, se o falante/escritor projetar papéis, a pessoa sobre quem o papel foi projetado é simultaneamente um participante no evento lingüístico e um participante na oração. Segundo os autores, o ouvinte/leitor pode rejeitar a projeção, mas isso não altera o fato de que a projeção é feita e serve a uma função interpessoal.

A partir de dados obtidos com a análise dos aspectos das funções pessoal e interacional, expostos acima, Thompson & Thetela (1995) consideram possível investigar também as questões de poder e solidariedade entre os participantes de uma interação. Segundo os autores, por meio do levantamento da modalidade e avaliação, dos papéis projetados e desempenhados pelo falante/escritor no texto, é possível identificar um *continuum* das mais para as menos explícitas formas de realização: o falante/escritor pode aparecer no texto com maior ou menor grau de visibilidade. Assim, conforme a relação de poder do falante com seu destinatário, o falante pode adotar ou não a modalidade, fazer uso ou não de avaliativos e com isso pode escolher expor suas opiniões e atitudes de maneira mais ou menos explícita.

Outro instrumento interpessoal desenvolvido para estudar as relações de poder e solidariedade entre os participantes de uma interação e a forma como esta é conduzida é o sistema de *Appraisal* (Martin, 1997; 2000), que vamos apresentar já com os acréscimos efetuados pela pesquisa de Coffin (2002). Com o sistema de *Appraisal*, Martin desenvolve a função pessoal, mencionada por Thompson & Thetela (1985).

2.1.2 Appraisal

Desde os fins de 1990, um esquema explanatório para a linguagem atitudinal começou a ser desenvolvido por pesquisadores (Lemke, 1992; Hunston, 1993; Iedema et al., 1994; Eggins & Slade, 1997; Coffin, 1997; Martin, 1997, etc.) influenciados pelo trabalho de pioneiros da LSF sobre o significado interpessoal. Até então, as incursões na semântica discursiva interpessoal foram gramaticais em sua base, isto é, os sistemas interpessoais no nível da oração, tais como Modo e modalidade serviram de pontos de partida para o desenvolvimento de modelos discursivos. Martin (1997; 2000), no entanto, examina o desenvolvimento de uma perspectiva complementar, fundada no léxico avaliativo, inserindo a semântica da avaliação na LSF: como os interlocutores estão sentindo, os julgamentos que eles fazem e o valor que eles colocam sobre os vários fenômenos de sua experiência. O sistema de escolhas usado para descrever essa área de significado potencial é chamado de *Appraisal*.

Segundo Martin (2000) o sistema de *Appraisal* constitui-se de três subsistemas: Atitude, Gradação e Compromisso. O subsistema Atitude inclui afeto, julgamento e apreciação. O subsistema principal é afeto, recurso para a expressão da emoção (felicidade, medo, etc.). Relacionados ao afeto estão dois mais especializados: a) julgamento, recurso para a expressão da avaliação moral do comportamento (honestidade, bondade, etc.) e b) apreciação, que trata da avaliação estética (sutileza, beleza, etc.). Esses subsistemas são recursos semânticos usados para negociar emoções, julgamentos e valores ajustados em graus (Gradação) que refletem o compromisso nessas avaliações. A Gradação ajusta os significados ao longo de dois possíveis parâmetros: aumentar ou diminuir a intensidade (força) ou aguçar e suavizar o foco (foco) (Martin, 2003).

Os subsistemas de *Appraisal* compõem o esquema explanatório da semântica interpessoal:



Figura 1 – Sistemas interpessoais no nível semântico-discursivo (Martin, 2000; White, 2003, apud Simon-Vandenberg, 2004:406).

No modelo semântico do discurso interpessoal, os recursos de *Appraisal* são um dos três maiores sistemas, ao lado de negociação e envolvimento. A negociação está relacionada à função de fala (atos diretos e indiretos de Austin, 1962²) e à estrutura de troca (Halliday 1985; 1994). O envolvimento está relacionado a recursos de inclusão e exclusão de interlocutores, manifestados pelo uso de pronomes, termos de endereçamento, linguagem tabu, gíria e léxico especializado (Martin 2000).

² Ver seção 4 deste capítulo.

O sistema de *Appraisal*, portanto, orienta-se em direção à semântica do discurso, e suas realizações no sistema léxico-gramatical são altamente diversificadas, como aponta Thompson (1996), apoiando-se em Martin (1992):

“Reporting constitutes one of the “semantic diffusions” or “semantic motifs” which Martin (1992:16) argues “permeates the grammar” – other examples are modality and causation. Each semantic motif is made up of a group of meanings which are related semantically but which may be realized through a range of very different structural forms” (1996: 502).³

Complementando a estrutura de *Appraisal*, Coffin (2002) afirma que diferentes textos falam com 'vozes' diferentes. Na teoria da LSF recente, 'voz' refere-se a configurações distintas de escolhas de *Appraisal*: combinações diferentes de recursos de *Appraisal* são usadas para negociar posições heteroglóssicas da audiência.

A noção de diversidade heteroglóssica foi profundamente influenciada pelo conceito bakhtiniano do sistema mais amplo da heteroglossia social, no qual se situam os textos e suas posições de valor (Bakhtin 1981; 1986). Do mesmo modo, segundo Coffin (2002) a teoria bakhtiniana fornece a base teórica para estender a noção de voz para além da conceituação romântica que a entendia como uma expressão de um único 'self' unificado, e com isso incluir a representação de um grupo específico de opinião ou de posição avaliativa.

A autora propõe, então, que os significados de *Appraisal* sejam interpretados contra um pano de fundo de enunciados concretos sobre o mesmo tema, um pano de fundo feito de opiniões, pontos de vista e julgamentos de valor contraditórios impregnados de respostas e objeções. Assim, ela desenvolve o subsistema Compromisso, apenas mencionado por Martin (1997; 2000). Para a autora, Compromisso é um conjunto de recursos por meio do qual o escritor (ou o falante) posiciona-se construindo a audiência como partilhando a mesma visão de mundo (monoglóssico) ou, por outro

³ "Informar constitui uma das "difusões semânticas" ou "motivos semânticos" os quais, Martin (1992:16) afirma, "permeiam a gramática" - outros exemplos são a modalidade e a causa. Cada motivo semântico é construído por um grupo de significados que estão relacionados semanticamente, mas que pode ser realizado por meio de uma gama de formas estruturais muito diferentes".

lado, adota uma posição que explicitamente mostra diversidade com implicação de conflito e luta entre as vozes (heteroglóssico).

Em termos de realização gramatical, os dois sistemas – monoglóssico e heteroglóssico – apóiam-se em recursos diferentes. Com referência à monoglossia, a estrutura gramatical central que serve para escorar a diversidade potencial de opiniões é a declarativa afirmativa. Assim, mesmo embora a visão de mundo do escritor e a do leitor não seja partilhada, a estrutura gramatical encoraja implicitamente ao alinhamento, em vez de abrir a proposição para negociação.

Para a expressão da heteroglossia há dois recursos: a) a modalidade que, ao contrário da declarativa afirmativa, sinaliza explicitamente na proposição que o significado é contingente e sujeito à negociação; e b) a extravocalização, que atribui opiniões e julgamentos por meio de outras vozes que não são a do escritor/falante, sinalizada por citação ou por discurso indireto. A autora ressalta que, ao introduzir explicitamente a negociabilidade na proposição, a modalidade não supõe nem simula solidariedade entre o escritor/falante e o leitor/ouvinte.

A esses recursos, Coffin acrescenta os *tokens* de atitude. No esquema de *Appraisal*, a noção de *tokens* de atitude capta, em termos avaliativos, o modo pelo qual o significado ideacional é explorado para efeitos interpessoais. Assim, enquanto afeto, julgamento e avaliação são freqüentemente inscritos explícita e diretamente num texto (*por meio de léxico como: medo, covardemente ou significativo*), *token* de atitude é um termo que se refere à realização indireta de *Appraisal*. Ele possibilita a teoria a dar conta de uma palavra ou conjunto de palavras que são usados para disparar ou 'evocar' um julgamento por parte do leitor/ouvinte.

Além das formas de realização utilizadas pelo falante/escritor para disparar ou evocar julgamentos por parte do leitor/ouvinte, citadas por Martin (2000) e Coffin (2002), acrescentamos o uso de comentários metadiscursivos, estudado por Heisler et al. (2003), recurso que, direcionado ao ouvinte e sua resposta, é utilizado pelo falante, de forma mais ou menos explícita, para expor suas atitudes na situação de interação. (Heisler et al, 2003:1630).

2.2 COMENTÁRIOS METADISCURSIVOS

Heisler et al. (2003) analisam o uso de comentários metadiscursivos, que têm efeito avaliativo no que foi dito ou no que está para ser dito, e as relações desses comentários com o trabalho de face⁴ na interação conversacional.

Conforme os autores (2003: 1615), comentários metadiscursivos “servem para direcionar a interpretação de um enunciado ao qual eles se referem. Eles permitem aos falantes caracterizarem seu próprio discurso para tornar explícito o *status* que eles desejam atribuir ao que expressam”. Os comentários podem atuar nos níveis interacional, textual e emocional.

No nível interacional, os comentários metadiscursivos atraem a atenção do interlocutor para a importância do enunciado, sem qualificá-lo de alguma maneira. Segundo os autores, ao prefaciá-la fala com enunciados do tipo ‘Eu vou te dizer uma coisa’, o falante chama a atenção do interlocutor para o fato de que algo será dito e lhe permite se preparar para sua recepção.

No nível textual, os comentários metadiscursivos atraem a atenção do interlocutor para a relação que o falante deseja estabelecer entre o objetivo do enunciado e outro elemento da conversa. Ele faz isso ao prefaciá-la sua fala com comentários do tipo ‘Eu estou te dizendo isso por que...’. Ao fazer essa escolha, o falante apresenta a relevância do que foi dito anteriormente. Outro exemplo é continuar um item anterior de fala com enunciados do tipo ‘nós podemos dizer que...’. Com essa escolha, o falante apresenta a próxima fala como uma conclusão da fala precedente.

Já no nível emocional, os comentários metadiscursivos atraem a atenção do interlocutor para uma fala particular, qualificando-a de maneira tal a dar proeminência a uma emoção ou a uma impressão relacionada ao seu discurso. Segundo os autores, ao prefaciá-la sua fala com enunciados do tipo ‘É triste dizer isso’, o falante antecipa e torna explícita uma avaliação negativa de sua fala, baseado no seu potencial de evocar um sentimento de tristeza, lástima ou arrependimento. Nesse nível, os comentários são denominados pelos autores de ‘comentários metadiscursivos de avaliação’.

⁴ Veja mais adiante em *Polidez-Trabalho de face*.

Heisler et al. (2003) ressaltam que, embora os três níveis sejam freqüentemente sobrepostos, um nível é mais proeminente que o outro. Por exemplo, além de comentário metadiscursivo de avaliação atuar no nível interacional, ele adiciona uma dimensão emocional, que não é encontrada no comentário metadiscursivo interacional estritamente. Essa classificação resulta de um ‘valor adicionado’ em vez de um valor só. Os autores também pontuam que somente os comentários metadiscursivos de avaliação são caracterizados pelas dimensões proleptica e diafônica, que se tornam aparentes quando consideramos que será possível, em princípio, para o interlocutor formular a avaliação que foi expressa pelo falante. Essa possibilidade deriva do fato de que as avaliações que são feitas explicitamente nos comentários metadiscursivos são baseadas em representações sociais, tais como atitude, valores e crenças, que são reconhecidas e potencialmente sancionadas pelos membros de uma mesma comunidade sócio-cultural.

Baseados na noção de ‘face’ (Goffman, 1967), Heisler et al. (2003) relacionam os comentários metadiscursivos de avaliação com o trabalho de face na interação. Seguindo Goffman (1967), eles afirmam que, no discurso produzido em interação verbal, os falantes fazem mais do que apenas comunicar conteúdos proposicionais: eles também dizem coisas importantes sobre si mesmos, apresentam-se e auto-representam para aqueles com quem interagem. Assim, ao usar comentários metadiscursivos de avaliação, os falantes admitem a responsabilidade pelo conteúdo de seus enunciados, mostrando durante todo o tempo, que eles mesmos não deveriam ser prejudicados por um julgamento que possa se originar de sua própria fala. Os autores discutem três aspectos desses comentários que podem afetar diretamente a imagem que os falantes constroem de si mesmos na conversa: a) o tipo de qualificador; b) o tipo de ameaça à face e c) a posição do comentário no discurso do falante.

Ao discutirem o tipo de qualificador, os autores distinguem dois tipos gerais de qualificadores discursivos: i) aqueles que evocam o caráter incomum do que é expresso – o falante insere em seu discurso a idéia do que é incomum ou inesperado com relação às normas sociais implícitas; e ii) aqueles que evocam emoções ou julgamentos por parte do interlocutor. Eles podem ser realizados por adjetivos, tais como bizarro, estranho, ridículo, estúpido ou qualquer outra forma gramatical (e.g. ‘Eu não quero me gabar, mas...’).

Quanto ao tipo de ameaça, os autores também identificam dois tipos de comentários metadiscursivos que ameaçam a face: i) aqueles que julgam negativamente os valores éticos, morais e psicológicos da auto-imagem do falante; e ii) aqueles comentários que fazem objeções ao que é expresso no discurso em si mesmo, por parte do interlocutor. Por exemplo, ao apresentar um argumento fraco para propor a discussão de um tema, o falante pode receber recusa ou rejeição, por parte do grupo, em discutir o tema proposto. Segundo os autores, a ameaça está no *status* questionável do assunto a ser discutido.

Em relação à posição do comentário no discurso do falante, Heisler et al. (2003) afirmam que os comentários metadiscursivos podem ocupar duas posições: a) prospectiva – prefaciando a fala; e b) retrospectiva – seguindo a fala que é avaliada. Essas posições são realizadas por qualquer início ou segmento de fala.

Outro ponto para o qual os autores chamam a atenção é que, embora o protótipo dos comentários metadiscursivos seja o de conter alguma forma do processo verbal ‘dizer’, existem ocorrências de construção de comentário metadiscursivo sem a forma verbal (ou tampouco com qualquer verbo de fala que torna o ato de dizer mais preciso) e, quando o verbo não é enunciado, o comentário metadiscursivo, principalmente os avaliativos, não incorrem no risco de mudar a essência da fala ou a natureza das relações entre os comentários e o enunciado avaliado. Isso porque, segundo eles, não é necessário explicitar o que está sendo chamado à atenção para realizar o ato ilocucionário em questão. Assim, quando alguma forma do verbo não é dita, ela está implícita.

As noções que vimos delineando até aqui aprofundam o escopo da interpeçoalidade, na medida em que mostram que essa função não se limita a atos de ‘pedir e dar informação’ ou ‘bens e serviços’, como preconizou Halliday (1994: 69), mas inserem a dimensão afetiva na linguagem atitudinal do falante, expondo sua posição em relação à proposição para o ouvinte. Isso nos será útil, porque estudar quais os recursos utilizados pelos falantes para expressar suas atitudes e avaliações, suas atribuições mais escolhidas e os tipos de papéis que projetam um sobre o outro, trazem elementos importantes para que possamos entender a natureza das relações entre os participantes de uma interação.

3 LINGÜÍSTICA CRÍTICA

A Lingüística Crítica foi uma abordagem desenvolvida por um grupo de estudiosos da Universidade de West Anglia, na década de 70, que tentou casar um método de análise lingüística textual com uma teoria social do funcionamento da linguagem em processos políticos e ideológicos. O termo que predomina hoje é Análise do Discurso Crítica (doravante ADC), que inclui pesquisadores como Fowler, van Dijk, Fairclough, Wodak, Kress e Hodge.

A ADC deve sua principal influência a Jürgen Habermas, para quem a língua é também um meio de dominação e força social, servindo para legitimar relações de poder organizado. Assim, três conceitos figuram indispensáveis na ADC: poder, história (tempo e espaço) e ideologia. Esses conceitos serviram de base para a elaboração de sua teoria, que concebe cinco princípios sobre a língua: a) língua é um fenômeno social; b) não só indivíduos, mas também instituições e grupos sociais têm significados e valores específicos, que são expressos pela língua, de modo sistemático; c) textos são as unidades relevantes na comunicação lingüística; d) leitores/ouvintes não são recipientes passivos na sua relação com textos; e) há similaridades entre linguagem da ciência e linguagem das instituições, e assim por diante (Wodak & Meyer, 2001).

De acordo com Fairclough ([1992] 2001), dois dualismos prevalentes e relacionados na teoria lingüística são rejeitados pela ADC: a) o tratamento dos sistemas lingüísticos como autônomos e independentes do uso da língua e b) a separação entre significado e estilo ou expressão (ou entre conteúdo e forma). Contra o primeiro dualismo, a Lingüística Crítica, concorda com Halliday (1985; 1994) de que a linguagem é como é, por causa de sua função na estrutura social, e argumenta que a linguagem à qual as pessoas têm acesso depende de sua posição no sistema social. Contra o segundo dualismo, a Lingüística Crítica apóia a concepção de Halliday (1985; 1994) de que a gramática de uma língua é um sistema de 'opções', no qual os falantes fazem 'escolhas' conforme as circunstâncias sociais, assumindo que opções formais têm significados contrastantes e que as escolhas de formas são sempre significativas.

Segundo Fowler (1991), o interesse da análise crítica está no questionamento das relações entre signos, significado e o contexto sócio-histórico que governam a estrutura semiótica do discurso, usando um tipo de análise lingüística. Ela procura, estudando detalhes da estrutura lingüística à luz da situação social e histórica de um texto, trazer, para o nível da consciência, os padrões de crenças e valores codificados na língua – subjacentes ao discurso e invisíveis para quem o aceita como algo natural. Assim, a meta de uma análise lingüística crítica de um texto é desemaranhar os significados ocultos em suas estruturas lexicais, semânticas e sintáticas conforme eles gradualmente medeiam o significado geral e ver como esses significados ajudam a construir o conteúdo ideológico, de tal forma que em última análise este conteúdo seja não somente captado, mas também conquistado; como Fairclough (1989: 1) diz, "a consciência é o primeiro passo em direção da emancipação".

Para a compreensão de seu objeto de investigação, segundo Fairclough ([1992] 2001), a ADC baseia-se no modelo analítico da Lingüística Sistêmico-Funcional de Halliday (1985; 1994) e em conceitos de outras teorias como a dos 'atos de fala'.

Fowler (1991) também indica o uso da Lingüística Sistêmico-Funcional, para uma análise micro-lingüística, afirmando que esse modelo mostra como os instrumentos sistemáticos da gramática funcionam para estabelecer, manipular e naturalizar as hierarquias sociais, sendo útil para descobrir as estruturas lingüísticas de poder nos textos.

Wodak & Meyer (2001) também afirmam que, independente da preferência de foco dos analistas críticos – enfocando feições micro ou macro-lingüísticas, feições textuais, discursivas ou contextuais – ou do ângulo adotado – filosófico, sociológico ou histórico – a maioria dos estudos faz referências à Lingüística Sistêmico-Funcional de Halliday. Segundo a autora, isso significa que a compreensão das questões básicas afirmadas por essa gramática e sua abordagem da análise lingüística é essencial para a compreensão apropriada da ADC.

Outro assunto necessário à nossa análise é o ato de fala indireto. Consideraremos, especificamente, o estudo de Holtgraves (1998), que defende a motivação e as

dinâmicas do uso desse tipo de ato entrelaçadas na situação, na natureza das relações entre os participantes e na auto-apresentação dos falantes na interação.

4 ATO DE FALA INDIRETO

O ato de fala indireto foi cunhado por Austin (1962) e desenvolvido por Searle (1975) dentro da Teoria dos Atos de fala, perspectiva que concebe a linguagem como forma de ação ('todo dizer é fazer'), surgida no interior da Filosofia da linguagem e, posteriormente, apropriada pela Lingüística Pragmática.

Os atos de fala indiretos são aqueles que são executados por meio da realização de um outro ato, por exemplo, usar uma declarativa para pedir (*'Está quente aqui'*, como um pedido para o ouvinte abrir a janela). Searle (1975) afirma que a compreensão do significado do ato de fala indireto é alcançada por um conjunto de ferramentas que inclui informações compartilhadas, habilidades do ouvinte de fazer inferências e implicaturas e os princípios de conversação cooperativa.

Os princípios de conversação cooperativa foram postulados pelo filósofo americano H. P. Grice (1975). Para esse autor, a comunicação é possível porque os interlocutores obedecem mutuamente ao Princípio da Cooperação (PC). O PC consiste em quatro máximas gerais: relevância, quantidade, qualidade e modo. Um falante que se conforma a essas máximas produz atos nítidos, claros e maximamente eficientes. Mas os falantes podem (e freqüentemente isso acontece) desobedecer a essas máximas e, assim fazendo, expressam significados não-literais. Se um ouvinte supõe que o falante esteja sendo cooperativo, então as violações do PC devem fazê-lo entender que o falante quer significar algo diferente daquilo que está dizendo literalmente. Como resultado, o ouvinte deve gerar uma implicatura conversacional, isto é, uma leitura não-litera do que o falante diz.

No entanto, Holtgraves (1998), ao estudar os fundamentos da indiretividade conversacional, diz que o modelo de Grice (1975) é decididamente fraco tanto para uma explicação da produção quanto para a compreensão sócio-psicológica da comunicação, pois não considera o porquê de as pessoas expressarem significados indiretos. Para o autor, a explicação da produção e da compreensão do ato de fala

indireto (o *como* do ato indireto) envolve a consideração da questão interpessoal da fala indireta (o *porquê* do ato indireto). Segundo ele, as violações às máximas de Grice nem sempre são intencionais, mas quando o são, na interação face a face, o ato indireto parece ser motivado, na maioria das vezes por considerações interpessoais, pela sensibilidade mútua dos participantes aos pensamentos e sentimentos do outro. As pessoas parecem usar a comunicação indireta para dizer (ou talvez, mais precisamente, para sugerir) coisas aos outros em formas que atendem às próprias necessidades interpessoais e, ao ser reconhecida pelo ouvinte, a comunicação indireta expressa graus variados de polidez e, conseqüentemente, a percepção da situação interpessoal. Em outras palavras, a indiretividade é um mecanismo usado para a polidez e o gerenciamento de face dos interlocutores na interação.

Como estamos trabalhando com interlocuções que se desenrolam em uma reunião de uma imobiliária, trataremos de uma teoria que aborda a estrutura e os aspectos localísticos da conversa. Falaremos da Análise da Conversação e de alguns estudos centrais ao seu desenvolvimento.

5 ANÁLISE DA CONVERSAÇÃO

A Análise da Conversação (AC) iniciou-se na década de 60 na linha da Etnometodologia e da Antropologia Cognitiva e preocupou-se, até meados dos anos 70, sobretudo com a descrição sistemática das estruturas da conversa e seus mecanismos organizadores. Norteou-a o princípio básico de que todos os aspectos da ação e interação social poderiam ser examinados e descritos em termos de organização estrutural convencionalizada. Hoje se tende a observar outros aspectos envolvidos na atividade conversacional.

O objetivo da AC é descrever, com a análise de aspectos da fala, como os participantes compreendem e respondem uns aos outros em seus turnos de fala, descrevendo como as seqüências de ação são geradas, visando a descobrir os procedimentos, as expectativas e a competência sociolingüística subjacente à produção e à interpretação da fala em seqüências de interação organizada. (Heritage 1984).

Heritage (1984) argumenta que a análise de uma conversa é baseada em três pressupostos fundamentais: (i) a interação é estruturalmente organizada; (ii) as contribuições dos participantes da interação são orientadas pelo contexto; (iii) essas propriedades se realizam em cada detalhe da interação, de tal maneira que nenhuma circunstância pode ser posta de lado como se fosse acidental ou irrelevante.

5.1 TURNOS DE FALA E TOMADAS DE TURNO

Para Schegloff (1968), turnos de fala correspondem àquilo que o falante diz, enquanto tem a palavra e pode ser composto de uma única palavra, frase ou oração, intercalado ou não por um turno de um outro participante.

Na tentativa de explicar o modo como afinal uma conversa pode acontecer, Sacks et al. (1974) formulam um modelo descritivo sobre como os falantes gerenciam a tomada de turno na conversa cotidiana. O modelo de tomada de turnos é centrado na idéia de que os turnos da conversa são baseados em um sistema de gerenciamento local, por meio do qual os turnos são sistematicamente distribuídos entre os falantes. Os autores afirmam que a existência de tomadas de turno bem organizadas é algo que os dados da conversa mostram claramente: uma parte fala de cada vez, por meio da troca de falantes, do tamanho e da ordenação de vários turnos; transições são bem coordenadas e técnicas são usadas para distribuição dos turnos.

De acordo com eles, o sistema de tomada de turno constitui-se de dois componentes: um de construção e outro de distribuição. O componente de construção de turno é formado por vários tipos de unidades (e.g. sentencial, oracional, frasal e construções lexicais) com as quais o falante pode iniciar a construção de um turno. As unidades constituem-se em um recorte situado de fala, facilmente reconhecido pelos participantes na interação. A unidade de construção pode ser identificada por duas características básicas: a) a propriedade de projeção, que seria a capacidade de cada participante, no curso da interação, de identificar o tipo de turno e onde ele acaba e b) o lugar de relevância de transição, que torna possível legitimar a transição de turnos entre falantes e, ao mesmo tempo, mostrar

entendimento do tipo de mensagem que a unidade representa. O lugar de relevância de transição de turnos, geralmente é caracterizado por pistas que marcam o fim do turno, tais como entonação ascendente e descendente, pausa conclusiva e por vários marcadores verbais (e.g. *sabe?*, *entende?*, *né?*). Antes que o turno termine, naturalmente, podem ocorrer sobreposições, interrupções ou falas simultâneas.

O componente de distribuição de turno é formado pelas técnicas de atribuição de turnos entre os interlocutores e pressupõe direitos e obrigações iguais entre eles. Essas técnicas estão divididas em dois grupos: I) aquelas em que o próximo turno é atribuído pela seleção do próximo falante, pelo falante atual; e II) aquelas em que um próximo turno é atribuído pela auto-seleção.

Para a operação dessas técnicas, Sacks et al. (1974) sugerem um conjunto de regras que descreveriam como os turnos são alocados em lugares relevantes de transição:

Regra 1:

- 1) Para qualquer turno, o primeiro lugar relevante para a transição de unidades de construção de turno entre falantes ocorre:
 - a) se o turno em curso envolver o uso da técnica (I), na qual o falante atual seleciona o próximo falante; a parte selecionada tem o direito e a obrigação de tomar o turno para falar;
 - b) se o turno em curso envolver a técnica (II), na qual o falante atual não seleciona o próximo falante, qualquer participante da conversa pode – mas, não necessariamente – selecionar-se como o próximo falante;
 - c) se no turno em curso, o falante atual não seleciona o próximo falante e nenhum dos participantes se manifesta pela auto-seleção, o falante atual pode – mas, não obrigatoriamente – prosseguir falando.

Regra 2:

- 2) Se no primeiro lugar relevante para a transição de uma unidade de construção de turno entre falantes, não ocorrer nem a regra (1a) nem a (1b) e se dá a regra (1c), em que o falante atual prossegue. Então o grupo de regras a-c, reaplica-se no próximo lugar relevante para a transição, assim se procederá recursivamente, até que a transferência seja efetuada.

A partir desse conjunto de regras, segundo os autores pode-se explicar uma vasta gama de práticas de tomadas de turnos, envolvendo quaisquer números de participantes, conjuntos de relações, contextos e tópicos, revelando um conjunto de práticas normativas por meio das quais os participantes de uma interação realizam a tomada de turnos ordenadamente.

A propósito, Fairclough ([1992] 2001) diz, no entanto, que o modelo de tomadas de turnos descrito pelos autores nem sempre são construídos em torno de direitos e obrigações iguais para todos os participantes de uma interação. O sistema assimétrico de tomadas de turno é típico de contextos institucionais em que a distribuição de direitos e obrigações é diferente, ou seja, é estabelecida pelos poderosos. É comum, então, a seguinte distribuição: a) os poderosos (P) podem escolher os não-poderosos (N-P), mas o inverso não é possível; b) P pode escolher a si mesmo, mas N-P não pode; e c) o turno de P pode ser estendido a qualquer número de pontos de completude possível, enquanto que o de N-P, não.

Outra característica dos sistemas assimétricos de tomada de turno é que tanto as sobreposições quanto as lacunas podem estar disponíveis como mecanismos para P: P pode ter o direito de interromper N-P, quando este último se torna 'irrelevante', segundo os critérios de relevância controlados por P, mas não N-P. P pode ter o direito de 'manter o chão' sem realmente falar, ficar em silêncio, por exemplo, como forma de reafirmar o próprio controle ou como forma de criticar os outros implicitamente.

5.2 SEQÜÊNCIAS

Um conceito relacionado ao sistema de tomada de turnos é o de seqüência. Segundo Schegloff & Sacks (1973), existem seqüências padronizadas quanto à sua estruturação, denominadas pares adjacentes. O par adjacente é uma seqüência discursiva mínima de dois enunciados produzidos por falantes diferentes, ordenados em primeira e segunda parte do par. Como pares adjacentes, os autores citam seqüências mínimas, tais como pergunta-resposta, ordem-execução, convite-aceitação/recusa, cumprimento-cumprimento, xingamento-defesa/revide, dentre outros. Segundo os autores, não há necessidade de ambas as partes serem

estritamente adjacentes, pois há inserções sistemáticas que podem ocorrer entre essas partes. Por outro lado, como afirmam Hutchby & Wooffitt (1998: 42), também há casos de que a segunda parte do par pode não ocorrer e inferências tentariam explicar essa omissão.

Para Hutchby & Wooffitt (1998), com a descrição do sistema de tomada de turnos expõem-se os movimentos verbais sistemáticos que garantem a condução dos eventos comunicativos bem como o monitoramento dos sentidos construídos, chegando a um detalhamento refinado da organização da conduta humana na interação. Nas palavras dos autores,

(...) the next turn is the place where speakers display their understanding of the turn's possible completion. (...) another aspect of this is that the relationship between turns reveals how the participants themselves actively analyse the ongoing production in it. Moreover, a second important dimension revealed in speakers' next turns is their analysis and understanding of the prior turn's content – in other words, the action it has been designed to do (1998:38).⁵

Portanto, a realização de uma ação em um primeiro turno só será definida ou enquadrada perante a realização do segundo turno, de modo que, uma pergunta pode ser um convite ou uma reclamação conforme a interpretação que se oferece na segunda parte do par. Do mesmo modo, reparos e correções mostram o entendimento mútuo no gerenciamento da fala. Dessa forma, segundo os autores, os pares adjacentes têm uma dimensão normativa, na qual os interlocutores avaliam as ações e motivos dos produtores da primeira parte. Eles constituem-se não somente em troca de turnos, mas na realização conjunta de ações, tornando-se um lugar privilegiado para se observar os 'métodos' dos atores sociais na construção de um mundo social intersubjetivo.

⁵ (...) no turno subsequente os falantes demonstram ter compreendido o fato de o turno anterior ter terminado. (...) um outro aspecto disso é que a relação entre os turnos revela como os próprios participantes analisam ativamente a produção durante sua realização. Além do mais, uma segunda dimensão importante revelada nos turnos subsequentes é a análise e a compreensão do conteúdo do turno anterior – ou seja, a ação proposta.

5.3 ESTRUTURA PREFERENCIAL

A noção de estrutura preferencial foi desenvolvida por Schegloff & Sacks (1973) para descrever as diferenças características entre as diversas maneiras de os falantes realizarem ações alternativas durante a interação. Exemplos de ações que podem ser realizadas alternativamente incluem ofertas, que podem ser aceitas ou recusadas; afirmações que podem ter acordo ou desacordo e pedidos, que podem ser concedidos ou negados. Essas diferentes ações são descritas em termos de ‘ação preferida’ (ou resposta esperada) e ‘ação despreferida’ (ou resposta não-esperada). Assim, a aceitação, o acordo e a concessão constituem-se em ações preferidas, e a recusa o desacordo e a negação como ações despreferidas (Hutchby & Wooffitt, 1998).

Ao falar sobre a estrutura preferencial, Ford (1994) diz que a realização da ação como proposta, a resposta esperada é, geralmente, expressa sem hesitação, atenuação ou desculpas por meio de atos de fala diretos. Já a realização de ação alternativa à proposta, a resposta não-esperada é expressa com algumas hesitações, pausas, silêncios antes de ser introduzida, e algumas vezes, apresenta uma declinação a indiretividade da mensagem.

5.4 PROJETABILIDADE E CONTINGÊNCIA

O termo ‘projetabilidade’ é usado na AC para se referir à maneira complexa como os participantes são capazes de projetar a direção e a complementação de turnos, já que eles podem iniciar turnos subsequentes com um mínimo de atraso ou sobreposição (Sacks et al., 1974).

Ao refletir sobre os aspectos práticos que ocorrem durante a interação, Ford (2004) retoma Sacks et al. (1974) para argumentar sobre a projetabilidade: a hábil articulação de transição de turno, isto é, a habilidade, no momento atual, de estender a conversa para fornecer, por antecipação, aspectos possíveis e até prováveis da fala ainda a vir. Segundo a autora, a projetabilidade não é suficiente para o entendimento de todos os aspectos que ocorrem na fala durante a interação, pois o “momento de precisão”, descrito por Sacks et al. (1974) como atingido

juntamente com a interação espontânea, depende da existência não só de unidades projetáveis, mas também de recursos compartilhados pelos participantes na fala. Ford diz que nunca podemos planejar completamente a interação espontânea, nem nossas próprias articulações, nem as contribuições dos outros. Baseada nessa evidência, a autora defende a contingência nas unidades da interação. Segundo ela, as unidades de construção de turno são projetáveis (portanto, recorrentes e previsíveis) e, ao mesmo tempo, profundamente contingentes e inteiramente dependentes das exigências de atividades colaborativas entre pessoas reais, em momentos específicos de interação. Assim, todos os aspectos já conhecidos sobre a fala, juntamente com os sistemas múltiplos sinalizados que nós empregamos, constituem a contingência da fala na interação. A contingência pode então ser definida como toda e qualquer possibilidade de algo acontecer na fala e é dependente das exigências de atividades colaborativas entre pessoas reais, em momentos específicos da interação.

De acordo com a autora a contingência manifesta-se na fala de inúmeras maneiras e é iminente durante a produção de qualquer unidade de fala, longa ou curta. Ela afeta os mecanismos por meio dos quais interactantes manobram tanto a chegada de possíveis fechamentos de unidades quanto a maneira e os termos da transição de turnos. Manifesta-se também por meio do ocultamento de ações projetáveis. Ford diz que ações de desacordo são regularmente seguidas de relato, e embora relatos, em tais contextos, sejam recorrentes e normativos, eles não são pré-determinados. A projeção potencial e recorrente de relatos após a discordância faz com que tais ações, nesses ambientes, sejam usáveis para outros propósitos. Os falantes podem e exploram a antecipação de relatos pelo ocultamento deles, e o que segue tal ocultamento é um resultado contingente.

Portanto, segundo a autora, para refletir as práticas nas interações, nossas descrições devem abranger a contingência em relação a, pelo menos, duas feições centrais na interação: a) a co-construção dinâmica e estendida, a co-autoria ou a produção colaborativa da conversa (Duranti & Brenneis, 1986; Goodwin, 2002; Jacoby & Ochs, 1995); e b) a produção simultânea de trajetórias múltiplas, incluindo som, gesto corporal, léxico-gramática e estruturas recorrentes de ação colaborativa (Ford et al., 1996; Goodwin, 2002).

5.5 (RE) ENGAJAMENTO

Para Schegloff & Sacks (1973), engajamentos e desengajamentos conversacionais são coordenados pelas seqüências de abertura e de fechamento, que têm como consequência o início e o término do encontro. No entanto, (1990) mostra que re-engajar e desengajar na conversa turno a turno, em contexto de realização de uma atividade, difere da abertura ou do fechamento da conversa em um encontro, como afirmado por Schegloff & Sacks (1973).

Segundo Szymanski (1999), durante a realização de uma atividade, o início e o término da conversa turno a turno não coincide com o começo e o fim do encontro, pois os participantes criam desafios e recursos para se engajarem, desengajarem e reengajarem na conversa, conforme as necessidades de organização e dinamização do encontro.

A autora mostra três recursos que os participantes usam para o re-engajamento na conversa: perguntas, avisos e anúncios. As perguntas são realizadas pela produção de uma versão parafraseada de um enunciado anterior sobre algo que é comum a todos os participantes, ou como desafio a alguém do grupo. Os avisos são usados para comentar sobre coisas que existem e estão relacionadas à atividade ou que estão acontecendo no ambiente em que se passa a conversa. Eles são freqüentemente produzidos por alguém que não é o sujeito da ação, porque uma das características de um aviso é dar o estado de cumplicidade com uma coisa ou alguém. Os anúncios são usados para fazer comentário sobre seu próprio trabalho ou atividade.

Szymanski diz que a distinção entre anúncios e avisos está na qualidade de sua produção. Avisos são produzidos como observações do “mundo passageiro” enquanto que anúncios são produzidos para ressaltar uma ação como digna de nota, por exemplo, fazer um anúncio da própria ação, convocando a atenção dos outros membros do grupo.

Para o desengajamento na conversa, a autora cita o intervalo, o silêncio e a não-extensão da seqüência de fala como métodos mais comuns usados pelos participantes.

Os procedimentos e as práticas por meio dos quais os participantes de uma interação organizam e dinamizam seus encontros face a face revelam os seus *enquadres* na organização dos eventos sociais (Goffman, 1974).

5.6 ENQUADRE E ALINHAMENTO

Um princípio básico para a compreensão do discurso oral e para a análise da interação é o conceito de *enquadre (frame)*, introduzido por Gregory Bateson (1972) e desenvolvido por Erving Goffman no seu extenso estudo intitulado *Análise de enquadres (Frame Analysis)*, publicado em 1974.

O conceito de enquadre está associado à organização da experiência da vida. Refere-se a estruturas de expectativas que afetam a forma como interpretamos ou reinterpretemos, lembramos e categorizamos os significados nos eventos sociais. Relaciona-se ao que dizemos, a como intencionamos dizê-lo, a como construímos atos lingüísticos ou não lingüísticos em conjunto com o interlocutor (Bateson, [1972] 2002). Os interlocutores não só enquadram sua fala, globalmente, como um tipo de atividade, mas também enquadram cada momento da fala. Assim o conceito de enquadre é uma ferramenta que revela estruturas e processos sociais emergentes na fala para se entender fatores macro e micro interacionais.

Por meio da consideração dos enquadres operantes em uma interação, os interactantes, então a) definem uma situação; b) verificam como uma parte se caracteriza em um todo e como o todo se relaciona a uma ampla estrutura de experiência, e c) percebem como o que é representado em um dado momento afeta o que está por vir. Assim, os participantes de uma interação interpretam o sentido da mensagem, atentando para o enquadre em que ela está sendo enunciada. Enquadrar é uma forma de interpretar o significado que vai além do significado literal.

Enquadres são “definições construídas de uma situação, de acordo com princípios de organização que governam eventos sociais, assim como o nosso envolvimento subjetivo nesses eventos” (Goffman, 1974:10-11). Eles situam a metagem contida em todo enunciado, indicando como sinalizamos o que dizemos e fazemos

ou sobre como interpretamos o que é dito e feito. Bateson ([1972] 2002) afirma que todos os movimentos comunicativos são interpretados com base nos enquadres.

Goffman (1974) também argumenta que não há atividade fora de um enquadre. Com base na definição de Bateson ([1972] 2002), o autor caracteriza o termo dentro de uma abordagem sociológica. A noção de enquadres para Goffman (1974) refere-se à percepção de qual atividade está sendo encenada em um dado momento da interação, de qual sentido os falantes dão ao que dizem. Antes de se entender qualquer elocução, deve-se perceber o que ela quer dizer, o jogo que está sendo jogado, 'o que está acontecendo aqui'; isso é percebido pela maneira como os participantes se comportam na interação. Os enquadres emergem de interações verbais e são por elas constituídos. Em 1979, Goffman introduz o conceito de alinhamento (*footing*), já como um desdobramento do conceito de enquadre no discurso.

Segundo Goffman ([1979] 1998) o alinhamento representa a postura, a posição, a projeção do "eu" de um participante na sua relação com o outro, consigo próprio e com o discurso em construção. Os alinhamentos – que podem ser introduzidos, negociados, ratificados (ou não), co-sustentados e modificados na interação – expressam a maneira como gerenciamos a produção e a recepção de uma elocução em um encontro social.

O autor diz que a mudança de alinhamento implica uma mudança relacionada ao papel que, assumido pelos interlocutores, expressa a forma como se conduz a produção ou a recepção de uma elocução. Considera-se um contínuo que vai das mais evidentes mudanças de posicionamentos às mais sutis alterações de tom que se possam perceber. Essa mudança é inerente à fala natural e está, em geral, relacionada à linguagem; quando não estiver, podemos, ao menos, afirmar que marcadores paralingüísticos estarão presentes.

Quando, em um encontro, há variação na produção e/ou recepção das elocuições, podemos verificar a presença de diferentes alinhamentos, o que representa a ocorrência de mudança na postura assumida pelos participantes. Goffman trata essa variação de alinhamentos como uma outra forma de falar de mudança nos enquadre de eventos.

Tomando a elocução como ponto de partida para evidenciar a mudança de alinhamento, Goffman faz uma crítica e uma reinterpretação das noções de falante e ouvinte de uma interlocução e julga que as noções consensuais de ouvinte e falante são rudimentares, pois a primeira pode esconder uma complexa diferenciação de posições de participação e a segunda, questões complexas de formato de produção. Assim, ele propõe subdivisões mais finas para as posições de falante e ouvinte.

Para a noção de ouvinte, Goffman chama a atenção para o *status* oficial ou não de alguém que está ouvindo uma conversa. Segundo o autor, o ouvinte pode ser: a) um participante ratificado – o endereçado, para quem o falante remete sua atenção visual e para quem espera eventualmente passar o papel de falante – mas não estar prestando atenção à conversa; b) um participante não-ratificado – o não - endereçado (em geral a distinção é feita por pistas visuais), que pode estar escutando; c) um circunstante – aquele que não é um participante oficial da conversa, mas sua presença é perceptível aos participantes oficiais; d) um ouvinte por acaso – aquele que acompanha a conversa, ou partes dela, sem intenção e d) um Intrrometido – aquele que explora de forma sub-reptícia o acesso à conversa.

A noção de falante é subdividida por Goffman em: animador; autor e principal (ou responsável). O animador seria a máquina de falar, um corpo envolvido numa atividade acústica ou um indivíduo engajado no papel de produzir elocuições. O animador não pode ser designado como um papel social, mas apenas analítico. O autor diz respeito a alguém que selecionou os sentimentos que estão sendo expressos e palavras nas quais eles estão codificados. O principal (ou responsável) seria alguém cuja posição é estabelecida pelas palavras faladas, alguém cujas opiniões/crenças são verbalizadas, alguém que está comprometido com o que as palavras que expressam. Não é mais um corpo ou mente, mas uma pessoa comprometida com algum papel ou identidade social representada e referida pelas palavras emitidas e pelo posto ou categoria assumida.

Além das possibilidades do eu do falante aparecer, junto ou separadamente, sob a forma de animador, autor ou principal (ou responsável), Goffman identifica um outro eu, que seria a figura. O 'eu' figura representa um personagem do discurso – um protagonista numa cena descrita – que, na maioria das elocuições, representa a si mesmos através do emprego de um pronome pessoal, em geral "eu", alguém que

pertence ao universo sobre o qual se está falando, não ao universo no qual a fala ocorre (não é o verdadeiro animador). Uma vez empregado esse formato, criam-se várias possibilidades de participação, e não apenas as de falante e ouvinte. Tornam-se possíveis, por exemplo, o estabelecimento de certa distância entre a figura e seu aval, pelo uso de atenuantes e qualificadores apresentados na forma de verbos modais performativos (eu "gostaria", "acho", "poderia", "espero", etc.); o deslocamento irrestrito no tempo e espaço, de forma tal que nossa referência pode ser ao que fizemos, quisemos, pensamos, etc. em algum ponto distante, quando também ocupávamos uma capacidade social da qual não podemos mais desfrutar no presente, uma pessoa que não somos mais, ou então, uma identidade que não mais sustentamos, por meio da repetição, da narração, do uso da 2ª ou 3ª pessoa no lugar da 1ª, do uso da sátira de uma elocução original, arremedo de um sotaque ou dialeto, do uso de um adágio ou ditado popular, etc.

O autor ressalta que não se pode lidar com a significância do conceito de formato de produção a não ser que se aceite a função de encaixe em partes consideráveis da fala. Quando, ao invés de dizermos algo nós mesmos, optamos pelo relato do que o outro disse, estamos mudando nosso alinhamento e o mesmo ocorre também quando mudamos do relato de nossos sentimentos atuais, os sentimentos do 'ser emissor', para sentimentos que já tivemos, mas que não são mais endossados.

De acordo com Goffman, uma vez rompidos os limites diádicos da fala e admitidos à cena os circunstantes e/ou mais de um interlocutor ratificado, passa a ser viável a "comunicação subordinada": uma conversa cujos protagonistas, o tempo e o tom são organizados para se constituir numa interferência visivelmente limitada ao que se pode chamar de "conversação dominante" que se passa na sua proximidade.

Uma comunicação subordinada relativa a um estado dominante de fala acontece das seguintes formas:

Quando os indivíduos engajados não se esforçam para dissimular que estão conversando nem precisam demonstrar qualquer esforço intencional para esconder o que estão comunicando, podem ocorrer três formas de comunicação: a) jogo paralelo – comunicação subordinada de um grupo de participantes ratificados; b) jogo cruzado – comunicação entre participantes ratificados e circunstantes, que vai

além das fronteiras do encontro dominante; c) jogo colateral – palavras respeitosamente murmuradas, trocadas exclusivamente entre circunstantes. Cada uma dessas três formas é manuseada por meio de marcadores distintos e bem padronizados.

Quando há uma tentativa de dissimular a comunicação subordinada, ocorre o *conluio*. Este pode se dar tanto dentro das fronteiras de um encontro (jogo paralelo em conluio) ou completamente fora do encontro, como quando dois circunstantes sub-repticiamente divulgam o que estão ouvindo por acaso (jogo colateral em conluio). O conluio é realizado de várias maneiras: a) pela dissimulação da comunicação subordinada; b) pela simulação de que as palavras não ouvidas são inócuas ou c) pelo uso de palavras alusivas, dirigidas a todos os participantes, mas cujo significado adicional só será entendido por alguns. Aliada ao conluio está a insinuação, por meio da qual o falante encobre suas observações com um significado patente, em geral desaprovador, e direcionado para ser captado pelo alvo, seja ele o interlocutor endereçado, o interlocutor não-endereçado ou mesmo um circunstante.

Há circunstâncias nas quais endereçamos audivelmente observações a nós mesmos, deixando escapar imprecizações e produzindo "apelos de resposta", tais como: "Opa!", "Ih". O que se procura não são ouvintes propriamente ditos, mas ouvintes casuais, ainda que de forma intencional.

Segundo Goffman, a relação entre qualquer participante de uma interação social com uma elocução produzida constitui o seu status de participação. A relação de todos os participantes de um encontro social com uma dada elocução pode ser chamada de estrutura de participação, e não apenas as de ouvinte e falante. Assim, a produção de uma elocução abre várias possibilidades de participação, e não apenas de falante ou ouvinte.

Para o autor, a variação no alinhamento não se relaciona apenas ao fato de um indivíduo estar envolvido na alternância definitiva e abrupta de posturas; isso envolveria uma visão simplificada da dinâmica do alinhamento em um encontro social. Segundo ele, parece que ao mudarmos de voz (seja para falar por outro aspecto de nós mesmos ou por outra pessoa, ou para deixar o nosso discurso mais

leve com uma apresentação rápida de algum arranjo de uma interação fora do contexto), ao cedermos a palavra numa conversação (assumindo assim um alinhamento de interlocutor, endereçado ou outros) não estamos exatamente encerrando o alinhamento anterior, mas suspendendo-o temporariamente, com o entendimento de que será quase imediatamente restabelecido e a expectativa de reingresso no papel de falante, no mesmo alinhamento em que interrompemos. Então, é preciso admitir que podemos manter o alinhamento por meio de vários dos nossos turnos na fala, sendo sempre possível incluir inteiramente um alinhamento em outro, entremear elocuições em outras e sustentar simultaneamente mais que um estado de fala. Trata-se da habilidade de um falante competente de ir e vir, mantendo em ação diferentes círculos.

As noções de enquadre e alinhamento contribuirão, na nossa pesquisa, para analisarmos a postura dos participantes diante dos papéis discursivos atribuídos e desempenhados, do assunto proposto para discussão e dos pontos de vistas colocados na realização interacional possível e das escolhas que são favorecidas por tais realizações. Diferentes papéis relacionados a diferentes tons assumidos pelo interlocutor, como um tom afável ou agressivo bem como um tom profissional ou pessoal, de humor ou ainda de brincadeira ou seriedade e de distância ou proximidade com os outros participantes.

6 ASSUNTOS RELACIONADOS

6.1 A FUNÇÃO DA FORÇA ILOCUCIONÁRIA

Força ilocucionária é um termo-chave da Teoria dos Atos de Fala e é geralmente usado para se referir ao fato de que ao enunciar uma sentença, um ato ilocucionário de certo tipo é realizado, isto é, o enunciado vale como um certo tipo de ação na interação verbal (Sbisà, 2001).

Ao estudar a força ilocucionária de alguns atos de fala, Sbisà (2001) diz que ela pode variar em graus servindo, tanto à atenuação ou ao reforço do ato ilocucionário. Nesse sentido, a 'força' está amarrada a assuntos, tais como o ajustamento da

relação entre os interlocutores, à realização de metas e ao ato de evitar indesejáveis conseqüências.

Tomando o efeito convencional como centro do ato ilocucionário, a autora distingue três componentes que podem atenuar/reforçar o ato ou a meta que o falante pretende atingir: a) os valores deônticos modais, aos quais o falante apela para realizar o ato ilocucionário, (o direito do falante); b) os valores deônticos modais que o ato ilocucionário designa ao ouvinte (os direitos, obrigações ou cancelamentos destes) e c) os valores deônticos modais que são correspondentemente designados ao falante (o comprometimento do falante).

Em relação ao direito do falante, ela diz que este envolve algum tipo e grau de poder ligado à possibilidade deôntica ou à necessidade: vestígios qualitativos de autoridade, conhecimento ou mera influência para a legitimação, capacidade ou competência de realizar um certo ato. Há casos tanto de reforço quanto de atenuação do ato. Um caso de reforço, por exemplo, é quando um falante usa um título adquirido para impor sua opinião. Casos de atenuação são realizados por meio de operadores modais e metáforas gramaticais, em termos hallidianos.

No que diz respeito aos valores deônticos modais designados ao ouvinte, a autora cita aqueles atos que atribuem ou removem algum valor do interlocutor: ordens, conselhos e obrigações, promessas e permissão. Um exemplo de reforço desses atos é o uso de certos *tags* em questões polares, pois eles enfatizam que o ouvinte deve escolher entre duas e apenas duas respostas. Já a ocorrência de atenuação, nesse caso, se dá apenas juntamente com a atenuação do poder do falante.

Quanto ao comprometimento do falante, ela afirma que as obrigações subseqüentes ao comportamento lingüístico são designadas não apenas por comissivos (atos em que o falante se compromete a fazer algo), mas também por outros atos ilocucionários, tais como os assertivos. Ao realizar o ato, o comprometimento pode ser reforçado (pelo uso de superlativo, por exemplo), relativizado para a sua própria perspectiva subjetiva (pelo uso de expressão de opinião), rebaixado (pelo uso de advérbios de intensidade) e atenuado (pelo uso de expressão adverbial juntamente com a atenuação do direito do falante).

6.2 A FUNÇÃO DA (RE) FORMULAÇÃO

Ciapuscio (2003) estuda a função da (re) formulação em contextos em que há assimetria de poder em termos de conhecimento. Segundo a autora, a (re) formulação é uma estratégia de verbalização selecionada pelo falante de acordo com a sua avaliação de contexto, metas e interlocutores. Ela é vista como o processo de resolver problemas que começa com a tentativa do falante de minimizar ou reparar as dificuldades comunicativas potenciais ou reais e superar os tipos diferentes de obstáculos que surgem na troca comunicativa.

Ciapuscio diz que o trabalho de formulação compreende tanto a formulação propriamente dita, quanto a reformulação. A formulação refere-se àqueles procedimentos que o falante faz para apresentar o conhecimento. Esses procedimentos envolvem todos os níveis lingüísticos: estruturas léxico-sintáticas, estrutura textual e organização retórica e estruturas estilísticas. Já a reformulação refere-se àquelas escolhas em que os falantes fazem rodeios (dão meia-volta) sobre sua própria fala ou sobre a fala do seu interlocutor, para trocar ou modificar suas palavras, produzindo então uma nova versão, que é oferecida como a mais satisfatória. Essas escolhas vão além da negociação do significado; elas excedem o nível semântico e cognitivo; são multifuncionais e afetam vários níveis discursivos.

A autora ressalta que os procedimentos de reformulação são colocados em prática quando existe uma fonte de conflito que necessita ser resolvida para que a conversação siga em ordem.

De acordo com ela, as atividades de reformulação – em sua forma e função – são recursos para a construção e afirmação de identidades dos interlocutores. Em outras palavras, seqüências de reformulação, sua estrutura, e em particular, seus aspectos funcionais e interativos têm conseqüências na constituição de papéis discursivos, na interação.

6.3 A FUNÇÃO DO *PORQUE* E DO CONTRASTE

Ford (1994) estuda a função do porque e do contraste em contexto de uso que se estende desde a conversa espontânea até textos editados, mais planejados.

Segundo a autora, a conjunção *porque* emerge, em geral, depois de relações retóricas de contraste e negação, ou mais genericamente, depois de proposições que vão contra as expectativas partilhadas.

Ela diz que os contrastes, a apresentação da incompatibilidade ou da oposição atende a diferentes finalidades da interação. Assim, quando há algum contraste entre os interlocutores envolvidos em uma interação face-a-face, surge a necessidade de explicações ou soluções, em que o falante esclarece o contraste apresentando uma razão muito importante ou uma consequência para o fato.

A autora analisa tipos de combinação retóricas recorrentes e esperáveis, que compõem a maioria dos casos de contrastes: *contraste seguido de explicação*, e *contraste seguido de solução*. Esses contrastes podem ocorrer em situações muito variadas, podendo-se citar a ocorrência em falas mais planejadas, como, por exemplo, aquelas dirigidas a um público ouvinte, ou ainda em uma parte de um turno mais longo de uma conversa informal, ou entre falantes em situação de desentendimento, como diz Firth (1993, apud Ford, 1994: 536) ao definir a função de ‘explicações’ na interação:

When norms or conventions are violated, the persons committing the violations routinely ‘explain themselves’ to the relevant other. ...[I]n order to avoid opprobrium and/or fractured social interaction, people engage in ‘accounting practices’, volunteering or being called upon to provide ‘justifications’ or ‘excuses’ for their situationally unexpected, disaffiliative, harmful, or generally problematic actions (1993:1).⁶

Contudo, segundo Ford há casos de existência de contrastes sem explicações ou soluções, que funcionam perfeitamente bem sozinhos e não são tratados como algo não-resolvido.

Em alguns desses casos – ordens de autoridade, correção, falas específicas – certas ações parecem exercer uma força de atuação, pelo menos em parte, pela

⁶ Quando normas ou convenções são violadas, as pessoas que cometem as violações, em geral, explicam a si mesmas relevantes para os outros freqüentemente ‘explicam a si mesmas’. ... Para evitar críticas e/ou quebras na interação social, as pessoas se engajam em ‘relatar práticas’, voluntariamente, sendo convidadas a fornecer ‘justificativas’ ou ‘desculpas’ por suas ações, situacionalmente inesperadas, desafiadoras, prejudiciais ou geralmente problemáticas situacionalmente (grifos do autor).

ausência de mudanças voltadas para explicação e solução. Neste caso, os contrastes podem ainda ser associados a explicações e soluções, mas o falante pode indicar a autoridade da qual está falando, por produzir estrategicamente um contraste não-elaborado, ou pode apresentar uma interpretação da existência de um problema como uma reclamação, ao oferecer uma posição de simpatia ao invés de um impulso de remediação.

6.4 A FUNÇÃO DO HUMOR

Considera-se, em geral, que o humor deva ser divertido, mas Holmes (2000) admite que ele pode também servir a uma série de funções mais complexas no ambiente de trabalho e, principalmente, em encontros em que a relação de poder entre os participantes é desigual.

Holmes diz que o humor pode expressar afeto positivo na interação, como também facilitar ou "licenciar" intenções comunicativas interpessoais negativas. Segundo a autora, o humor pode expressar afeto positivo ao criar e manter o coleguismo e pode atenuar atos ameaçadores da face, tais como ordens e atos de fala de afetividade negativa, como críticas e insultos, tornando-se um meio dinâmico de expressar e construir solidariedade e uma estratégia efetiva para reduzir ofensas potenciais. Em todas essas funções, o humor contribui para a coesão social da interação, pois é sensitivamente orientado para as necessidades de face dos participantes.

No entanto, Holmes diz que na interação em que o poder relativo é particularmente saliente, o modo como o humor funciona na construção e na negociação de relações é em geral mais complexo.

O humor pode ser usado pelo poderoso para manter a autoridade e o controle enquanto continua a parecer colega; pode ser usado como instrumento discursivo de repressão, escondendo estruturas de relações de autoridade e poder envolvidos para ganhar a aceitação do interlocutor, tornando-se um meio de encaixar proposições de risco ou inaceitáveis em enunciados superficialmente inócuos. Neste caso, o humor funciona estrategicamente, codificando diretivos ou críticas em forma

mais aceitável; é assim especialmente útil no gerenciamento de relações desiguais no trabalho.

O humor pode ser usado pelos subordinados como um instrumento discursivo de crítica, funcionando para facilitar o desafio às necessidades positiva e negativa de face do interlocutor. Neste caso, o humor fornece uma forma aceitável para o desafio ao *status quo*, questionando a validade ou rigor das afirmações de um superior, por exemplo, ou vestindo um ataque insultuoso à face positiva do superior com uma pretensa brincadeira. O humor permite ao subordinado encaixar um desafio, crítica ou insulto numa forma socialmente aceitável, o que torna o intento comunicativo negativo menos fácil para desafiar.

A autora ressalta, porém que as funções predominantes do humor podem variar de acordo com muitos fatores, incluindo o tipo de interação e de contexto. O poder do humor está na sua flexibilidade para essas variações, podendo funcionar como um *bouquet*, como um escudo, como um manto ou como uma arma incisiva na armadura do oprimido.

Ao analisar a função dos atos de fala indiretos, da força ilocucionária de um ato, das perguntas, dos contrastes, dos procedimentos de (re) formulação e do humor expressos pelos participantes da interação, o intuito é mostrar o que está envolvido nesse tipo de comunicação lingüística, ou seja, quais as intenções dos participantes ao escolher esses atos e por que eles são realizados.

6.5 A FUNÇÃO DAS PERGUNTAS

Koshik (2003) estuda especificamente a função da “*pergunta qu-*” em ambientes institucionais e mostra como esse tipo passa a ser ouvido como um desafio ao enunciado anterior, servindo para desafiar a base de uma ação feita ou do direito de fazê-la.

De acordo com a autora, essas “*perguntas qu-*” são ouvidas como desafios por dois motivos: a) por causa de sua posição seqüencial – as questões ocorrem em um meio já estabelecido de desacordo, acusação, reclamação entre outros, onde desafiar é uma reação próxima, apropriada seqüencialmente; e b) pelo fato de

expressarem uma postura epistêmica forte do questionador, especificamente, uma afirmação negativa. A postura epistêmica expressada é aquela negativa correspondente a 'quando eu fiz isso?', equivalente à afirmativa 'Eu nunca fiz isso'.

Segundo Koshik, embora enunciados tipo "*pergunta qu-*" sejam formatados gramaticalmente para fazer perguntas, eles não são designados para receber respostas relevantes, nem são enunciados tratados por destinatários como questões 'procuradoras de informação', mas são tratados tanto por falantes quanto por destinatários como desafios a um enunciado anterior. As "*perguntas qu-*" são capazes de fazer desafios porque, ao invés de perguntarem por uma nova informação, elas são usadas para expressarem uma afirmação negativa. Os enunciados são designados como pedidos de motivos por uma ação ou afirmação feita anteriormente, mas ao expressar uma afirmação negativa, esses enunciados sugerem que não existem motivos adequados e, portanto, que não existem bases para a afirmação ou ação.

A autora ressalta que "*perguntas qu-*" usadas para expressar afirmações negativas podem também refletir normas e papéis institucionais e realizar metas por meio de práticas de fala que não são em si mesmas, específicas institucionalmente, bem como servir aos mais diversos objetivos institucionais.

7 POLIDEZ – TRABALHO DE FACE

Duas são as razões principais para que a teoria de Brown & Levinson (1987) seja aqui utilizada: a primeira é a noção de ato de fala inerentemente ameaçador à face, que eles defendem e que na situação em que são proferidos, dão origem a conflitos que precisam ser reconhecidos e administrados para que a reunião prossiga sem interrupções e os objetivos possam ser alcançados; e a segunda é porque essa teoria esclarece os motivos que levam o produtor da fala a se utilizar o sistema de Modo e modalidade, da metafunção interpessoal da LSF de Halliday (1985; 1994).

Segundo Brown & Levinson (1987), a teoria da polidez está relacionada a princípios que regem a interação verbal e consiste na posição tomada pelo falante em relação ao seu interlocutor e ao conteúdo proposicional do ato de fala que profere. Ela está

pressuposta em todas as sociedades, não importando as variações de interpretação a ela dadas nos grupos e nas diferentes situações.

A noção de polidez postulada pelos autores associa o princípio da polidez às noções de face e de trabalho de face, desenvolvidas por Goffman (1967). Face, de acordo com o autor, é a exposição pública do self – imagem pública que qualquer indivíduo quer preservar na interação – e, trabalho de face refere-se às comunicações designadas para criar, apoiar ou desafiar essa face.

De acordo com Goffman (1967), a combinação de duas regras – a regra do respeito próprio e a regra de consideração pelo outro – faz com que uma pessoa tenda a portar-se, em um encontro, de modo a manter tanto a própria face como a face dos demais participantes.

Para estabelecer seu modelo, Brown & Levinson (1987), adotam a Pessoa Modelo (PM), que consiste em um falante fluente com vontade própria, dotada de duas propriedades: face e racionalidade. ‘Face’ refere-se a dois desejos da PM: o desejo de não ser impedida em suas ações e o desejo de ser aprovada em certos aspectos. ‘Racionalidade’ refere-se à disponibilidade da PM de raciocinar dos fins para os meios, e por estes alcançar aqueles fins.

Com base na noção de face de Goffman (1967), os autores desenvolveram as noções de ‘face positiva’ e ‘face negativa’ que consistem, respectivamente, no desejo de qualquer falante de ser aprovado por outros e no desejo de não ser impedido em suas ações:

Face: imagem pública que qualquer membro quer reivindicar para si, e consiste de dois aspectos relacionados: a) face negativa: a reivindicação básica de território, de resguardo pessoal, de direitos de não ser perturbado – i.e., de liberdade de ação e de liberdade em relação à imposição”. b) face positiva: a própria imagem ou ‘personalidade’ consistente positiva (incluindo, em especial, o desejo de que esta imagem seja apreciada e aprovada) reivindicada pelos interlocutores.

Racionalidade: Certas capacidades racionais, em especial modos consistentes de raciocinar dos fins para os meios, para alcançar esses fins.

Dadas as suposições de universalidade de face e racionalidade, Brown & Levinson (1987) introduzem a noção de atos intrinsecamente ameaçadores de face (AAFs), que são aqueles que entram em choque com os desejos de manutenção de face dos participantes de uma interação. Os AAFs podem estar relacionados à face positiva ou à face negativa, a saber:

- I. Atos que ameaçam a face negativa do ouvinte: são aqueles atos em que falante impede a liberdade de ação do ouvinte tais ordem e pedido, sugestão, conselho, lembrar algo ao ouvinte, ameaça, aviso, oferecimento, promessa, cumprimento e expressão de inveja ou de admiração.
- II. Atos que ameaçam a face positiva do ouvinte: são aqueles atos em que o falante não se importa pelos sentimentos e desejos do ouvinte, tais como expressão de desaprovação, crítica, desprezo, ridículo, queixa ou reprimenda, acusação, insulto; contradição ou desacordo, desafio; expressão violenta de emoções (para o ouvinte temer ou ficar embaraçado), irreverência, menção de tópicos-tabus; más notícias sobre o ouvinte ou boas do falante, falar sobre tópicos perigosos ou que causem cisão; atitude não-colaborativa (interromper o ouvinte, mostrar falta de atenção) uso de vocativos ou nomes identificadores de status.
- III. Atos que ameaçam a face negativa do falante: expressões, tais como a de agradecimento (o falante aceita o débito, o que humilha sua face), aceitação de desculpas do ouvinte (e.g. Não foi nada.), desculpas, ofertas, faltas do ouvinte (se o falante nota, embaraça o ouvinte, se não nota, ele fica mal consigo mesmo), promessas ou oferecimento a contragosto.
- IV. Atos que ameaçam a face positiva do falante: desculpas, aceitação de cumprimento, perda do controle físico (queda, tropeço), auto-humilhação por agir de maneira estúpida, (autocontradição), confissão, admissão de culpa ou responsabilidade, descontrole emocional (risos ou lágrimas).

Os autores ressaltam que alguns desses itens podem pertencer tanto a uma como a outra categoria.

Num contexto de vulnerabilidade mútua de face, qualquer ator racional tentará evitar esses AAFs, ou empregará estratégias para minimizar a ameaça. Em outras palavras, o falante toma sua decisão de como proceder a partir de três desejos:

- a) o desejo de comunicar o conteúdo do AAF;
- b) o desejo de ser eficiente e urgente;
- c) o desejo de manter, de algum modo, a face do ouvinte.

Brown e Levinson (1987) dizem que, caso a terceira alternativa tenha um peso maior do que a segunda, uma das opções do falante é a não realização do ato. No entanto, se houver necessidade, ele pode realizá-lo fazendo uso de estratégias, que têm como objetivo minimizar a ameaça que a realização do ato acarreta.

A realização do ato A pode ser implícita (*off record*) ou explícita (*on record*). Um ato A será realizado implicitamente se houver mais de uma intenção possível, de tal modo que não se pode atribuir ao ator uma determinada intenção. As realizações lingüísticas de estratégias implícitas incluem metáfora e ironia, perguntas retóricas, subentendidos, tautologias, e todos os tipos de pistas em relação ao que o falante espera ou quer comunicar, sem fazê-lo diretamente, com a finalidade de tornar o significado negociável.

Um ato A será realizado explicitamente se estiver clara aos participantes a intenção comunicativa que levou o ator a fazer A. Essa realização acontece de dois modos: de maneira direta, clara, sem ambigüidade (*boldly*), ou então com alguma modificação ou ação minimizadora, (*redressive action*), que demonstre a intenção do falante de não ameaçar a face do outro e, sim, de preservá-la. Quando este segundo modo de realização ocorre, o falante pode fazer uso de dois tipos de polidez: polidez positiva ou polidez negativa.

A ação minimizadora é aquela que 'dá a face' ao ouvinte, isto é, que tenta se contrapor ao dano potencial de face de um AAF, fazendo-o de tal forma, ou com tais modificações ou adições, que indiquem claramente que o falante não se pretende ou não deseja tal AAF, e que ele reconhece os desejos de face do ouvinte, e ele mesmo, o falante, quer que estes sejam atingidos.

A polidez positiva é orientada para a face positiva do ouvinte, a auto-imagem que ele reivindica para si. A polidez positiva é baseada-na-abordagem; ela 'unge' a face do endereçado ao indicar que, de alguma forma, o falante quer os desejos de do ouvinte.

A polidez negativa é orientada principalmente para satisfazer parcialmente (minimizando) a face negativa do ouvinte, seu desejo básico de manter a reivindicação de território e de autodeterminação. A polidez negativa, assim, é essencialmente baseada-no-impedimento, e as realizações das estratégias de polidez negativa consistem em assegurar que o falante reconhece e respeita os desejos da face negativa do endereçado e não interferirá (ou o fará minimamente) na sua liberdade de ação.

De acordo com os autores, a escolha de estratégias determina vantagens potenciais ao falante. Assim, ao escolher pela explicitude não minimizada do ato, o falante lucra em relação à eficiência, clareza, perspicácia e à demonstração de não-manipulação.

Com a explicitude minimizada, o falante tem a oportunidade de dar a face por meio de polidez positiva – para satisfazer a face positiva do ouvinte, em algum grau – e de polidez negativa – para satisfazer a face negativa do ouvinte, em algum grau.

Já com a implicitude do ato, o falante pode satisfazer a face negativa em maior grau do que a conseguida pela estratégia de polidez negativa; pode evitar a responsabilidade por sua ação, que as estratégias explícitas envolvem, mas corre o risco de criar ambigüidade e obscuridade.

Segundo os autores, a escolha dessas estratégias, envolve os seguintes fatores sociais, em muitas ou talvez em todas as culturas: (i) a distância social (D) entre falante e ouvinte; (ii) o relativo 'poder' (P) e (iii) a hierarquia absoluta (*ranking*) (R) de imposições. Assim, ao realizar um ato, o falante parece fazer um cálculo do peso (*weight*) (W) da ameaça – calculado pela equação $W_x = D (F, O) + P (O, F) + R_x$.

Com base nesses fatores, o modelo de Brown & Levinson (1987) liga a ameaça da face e, portanto, a polidez, com a fundamental dimensão da interpessoalidade do

poder e da distância. Dessa forma, as pessoas tenderiam a ser mais polidas com as mais poderosas, com as menos familiares e em relação a atos impositivos.

Vale ressaltar que alguns pesquisadores relatam um aumento de polidez associada ao aumento de distância (Holtgraves & Yang, 1992); outros relatam o inverso (Baxter, 1984). Harris (2003), por exemplo, explora os *'tokens de pedido'* em contextos institucionais carregados de poder, para estudar como as estratégias de polidez são realizadas nas práticas discursivas que estão intimamente ligadas a normas institucionais. O objetivo da autora é estabelecer a relação do uso de formas lingüísticas de amenização com o poder institucional e a medida que os participantes com poder 'dado' externamente empregam a mitigação ao mesmo tempo em que reivindicam o poder na relação com seus 'clientes'. A autora observou que membros institucionais relativamente poderosos também fazem uso extensivo de formas mitigadoras e outras estratégias de polidez quando enfrentam ouvintes menos poderosos, em uma extensão não prevista por Brown & Levinson (1987).

Embora a Teoria da Polidez tenha sido extensivamente criticada no que diz respeito ao uso do conceito de face e trabalho de face (Bargiela-Chiappini, 2002); e à relação entre a equação elaborada para o cálculo de um AAF, como medido por PDR (poder, distância social e hierarquia), e as estratégias adotadas para tratá-lo (Harris, 2003; Eelen, 2001; Holmes & Marra, 2004) entre outras, os críticos afirmam que essa teoria ainda é um instrumento poderoso, pois possibilita: a) tratar do discurso que envolve atos ameaçadores à face; b) definir mais explicitamente a natureza das normas institucionais e c) interpretar o comportamento interacional nesses contextos.

Neste capítulo, delineamos o referencial teórico que nos permitirá desenvolver a análise das interlocuções que ocorrem numa reunião de uma empresa de corretagem de imóvel. Abordamos o estudo de Holmes & Marra (2004) sobre o gerenciamento de conflito em ambientes empresariais e institucionais e seguimos a trilha indicada pelas autoras para a análise de conflito: apresentamos os pressupostos teórico-metodológicos da Lingüística Sistêmico-Funcional (Halliday 1985; 1994) e seus seguidores (Thompson & Thetela, 1995; Martin, 2000; Coffin, 2002), cujos fundamentos consideram a questão interpessoal no uso da linguagem; abordamos a Lingüística Crítica (Fowler et al., 1979), que privilegia o poder

institucional, tendo em vista que esse fator é relevante para a nossa análise, e atos de fala indiretos (Holtgraves, 1998), já que esses preceitos teóricos são complementares para a análise que envolve a interpessoalidade no discurso. Apresentamos a Análise da Conversação, alguns conceitos e assuntos a ela relacionados e, finalmente, abordamos a Teoria da Polidez (Brown & Levinson, 1987).

CAPÍTULO II

METODOLOGIA

Neste capítulo, justificamos a escolha da metodologia adotada para a análise dos dados utilizados no estudo. Descrevemos o universo onde a pesquisa foi realizada, a coleta, os procedimentos metodológicos que permitiram a caracterização, transcrição e segmentação do corpus. Finalmente, explanamos os procedimentos de análise, identificando as etapas que foram seguidas, com o propósito de atingir o objetivo deste estudo.

1 A ESCOLHA DA METODOLOGIA

As pesquisas em Lingüística Aplicada operaram, a princípio, exclusivamente com métodos de pesquisa de natureza positivista, entendendo que a produção do conhecimento nas Ciências Sociais deveria se dar nos moldes das Ciências Naturais, isto é, sob o controle de variáveis específicas que garantiriam a validade interna e externa da investigação de modo a demonstrar relações de causa e efeito por meio da aplicação de testes de significância estatística (Moita Lopes, 1994). Assim, a investigação centrava-se no produto final do usuário sem considerar o seu papel nesse processo.

Esta pesquisa, no entanto, caracteriza-se como uma análise qualitativa com tratamento interpretativista, procedimento que vem encontrando grande respaldo e preferência por parte dos pesquisadores em Lingüística Aplicada, por eles entenderem o modelo como revelador de um conhecimento que não está ao alcance da tradição positivista de pesquisa, por basear-se em princípios diferentes e por refletir perspectivas fenomenológicas, hermenêuticas e interacionistas (Moita Lopes, 2001).

A análise interpretativista preocupa-se com os aspectos processuais do mundo social, ou seja, com o universo dos significados: motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes (Deslandes, 1999) que, por meio da linguagem, são construídos

pelo homem, que interpreta e re-interpreta o mundo a sua volta, fazendo assim, com que não haja uma realidade única, mas várias realidades como diz Hughes (1990: 96): “... diferentemente dos fenômenos físicos os atores sociais atribuem significados a si mesmos, aos outros e aos contextos sociais em que vivem.”

Sendo a linguagem determinante central do fato social e também um modo particular de organizar a experiência humana, ela torna-se o meio apropriado de se ter acesso a sua compreensão através da consideração de várias subjetividades/interpretações, pois “o significado não é resultado da intenção individual, mas de intelegibilidade interindividual” (Moita Lopes, 1994: 331). A análise interpretativista, portanto, é o procedimento metodológico que vai interpretar os múltiplos significados que constituem as realidades. Assim a investigação, não só nesta pesquisa, mas também em qualquer outra inserida nas Ciências Sociais, tem de dar conta da pluralidade de vozes dos participantes em ação no mundo social e reconhecer que isso envolve questões relativas a poder, ideologia, história e subjetividade.

O fato de seu foco ser colocado sobre os aspectos processuais do mundo social, justifica a escolha da metodologia, pois o objeto de investigação desta pesquisa é justamente o uso processual da linguagem: realidade que é constituída pelos usuários que, ao interagirem uns com os outros, constroem, destroem e reconstroem o mundo a sua volta. Em outras palavras, a investigação centra-se nas práticas de linguagem, na dinâmica da interação face a face, baseada na crença de que não existe um significado único no contexto social, mas o que existe é a construção de significados pelos participantes (Moita Lopes, 2001)

2 O UNIVERSO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada numa empresa imobiliária brasileira, sediada num bairro de classe média, na zona oeste de São Paulo e foi feita pela pesquisadora Bressane (2000), que estudou a construção da identidade da empresa, numa ocasião de transformação. A coleta dos dados foi feita no momento em que a empresa deixou de ser franqueada, para tornar-se sócia da franqueadora. Era um momento de mudança, de adequação ao novo status, de construção de uma nova identidade e de busca de uma imagem que representasse essa transformação.

Segundo a pesquisadora (2000: 49), embora a empresa imobiliária tivesse um perfil e dimensões de uma empresa pequena de bairro, tinha um poder na mídia muito maior do que o de uma empresa do mesmo porte teria, pois contava com o respaldo trazido pelo nome da franqueadora – uma grande empresa reconhecida no mercado de imóveis. Se isso, por um lado, aumentou suas chances de competitividade, por outro, a jogou no mercado, ao lado de grandes empresas, sem estar preparada para competir em igualdade de condições. Com a marca forte que tinha subjacente, seu objetivo era ter uma imagem diferenciada daquela estereotipada das outras imobiliárias: queria ser reconhecida como uma imobiliária que atendesse o cliente, com qualidade total. Apostava na qualidade, como sobrevivência entre tantas outras imobiliárias vizinhas. Quatro anos depois de inaugurada e depois da franquia, como negócio, ter acabado, seus proprietários passaram de franqueados a sócios do franqueador. Essa mudança influenciou a estrutura de organização interna da empresa, que passou a ser caracterizada por uma estrutura horizontal, em vez de vertical, isto é, com poucos cargos hierárquicos definidos: o diretor, acima dos corretores e este grupo acima dos funcionários.

Os corretores não mantinham vínculo empregatício com a empresa. Isso acontecia, também, na maioria das imobiliárias que atuavam em São Paulo. Eles eram trabalhadores autônomos e não recebiam nenhum tipo de remuneração que não fosse advindo de comissões (percentuais sobre venda, indicação de imóvel ou de cliente, avaliação, etc.), nem mesmo ajuda de custo. A empresa oferecia, em troca, o suporte de um escritório organizado, com espaço na mídia, aparato jurídico integral e contatos com instituições de crédito, construtoras, investidores, etc. No cotidiano da imobiliária, os participantes atendiam a todos os clientes (vendedores e compradores) e registravam os dados dos imóveis (valor, clientes potenciais, localização, etc.) no banco de imóveis da empresa. Além desses serviços, eles deveriam ainda ter um número de captações (imóveis trazidos para a imobiliária) a ser atingido por mês. Todas essas funções eram documentadas e controladas pela empresa em todas as etapas, inclusive na elaboração de contrato e no encaminhamento das discussões entre as partes, até que o negócio fosse concluído, e na feitura de estatísticas mensais de desempenho dos corretores. Os únicos funcionários remunerados da imobiliária eram os de apoio administrativo e de

serviços: uma secretária, duas recepcionistas, um *office-boy*, que também fazia serviços internos, uma telefonista, contratada temporariamente, e uma faxineira.

2.1 OS PARTICIPANTES

A imobiliária onde ocorreu a reunião é uma empresa caracterizada por uma sociedade. Ela tem como sócios um arquiteto, um engenheiro e um administrador de empresas, que embora tenham trabalhado anteriormente numa construtora, nunca foram participantes de imóveis antes. Apenas um deles tem atuação dentro da empresa como diretor administrativo: é o participante M, 43 anos e administrador de empresas. É ele quem coordena a reunião e é o foco de nossas análises.

Os corretores são sete, autônomos, dos quais seis estavam presentes à reunião: I, 53, economista, antigo funcionário da firma; R, 35, publicitário, irmão de um dos proprietários e antigo funcionário da empresa; MT, 40, instrução secundária, com experiência no ramo; A, 50, advogado, funcionário com pouco tempo na empresa; S, 40, arquiteta, com pouco tempo de casa e T, 68, há muito na empresa e na profissão. Eles estão sendo citados porque partem deles os atos ameaçadores que dão origem ao conflito administrado pelo participante M, de modo a não permitir interrupções na reunião.

Além desses participantes, consideramos em nossa análise a presença passageira pela sala de reunião do corretor P, cuja participação, embora pequena, possibilitou-nos a identificação de uma das estratégias de gerenciamento adotada por M, tornando-se, assim, significativa para nossos propósitos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 O CONTEXTO DE CULTURA: A REUNIÃO COMO GÊNERO

3.1.1 A caracterização do corpus

A escolha da reunião como corpus principal de estudo deve-se à necessidade de ter um registro oral genuíno de uma interação ocorrida em um ambiente onde o poder institucionalmente dado fosse um fator relevante na interação e nas relações entre os participantes. Acreditamos que a reunião constitui-se em um dado propício para a pesquisa que envolve linguagem e poder institucional, pois trata-se de um momento de discussão entre chefe e subordinados, com o propósito de “resolver problemas pendentes, traçar metas de atuação e ter as informações circulando entre todos rapidamente e sem entraves” (Bressane, 2000: 52); um evento comunicativo com propósitos socioculturais definidos, em que todos os participantes estariam atuando por meio de estratégias discursivas que representam, confirmam e legitimam seus papéis institucionais. Um gênero em que o uso da linguagem é determinado por atividades específicas, expressas por discursos originados nas instituições.

3.1.2 A coleta e a transcrição

A coleta dos dados foi feita pela pesquisadora Bressane (2000), por meio de gravação, no momento correspondente àquele em que a empresa deixou de ser franqueada para tornar-se sócia da franqueadora, ou seja, no momento em que passava por um processo de mudança, de adequação ao novo status, como foi explicitado no item 2 deste capítulo.

De acordo com Bressane (2000: 53), a gravação durou o mesmo tempo da reunião: uma hora e meia, e foi realizada com a permissão do diretor, sem que os participantes soubessem antecipadamente, para que a naturalidade fosse preservada ao máximo. Mesmo a presença da pesquisadora não foi sentida com estranheza, pelo fato de ela já ter trabalhado como corretora naquela empresa. A transcrição das interlocuções ocorridas na reunião foi feita pela pesquisadora Bressane (2000), que anotou dados de contextos e interferências pragmáticas que não teriam sido possíveis perceber se não tivessem sido presenciados.

A transcrição seguiu as convenções estabelecidas pelo DIRECT,⁷ cujo critério é preparar textos para que possam ser transformados em arquivos compatíveis com os *softwares* mais usados para análise lingüística, como o *WordSmith Tools*, apresentado em seguida. Essa convenção (exposta na reprodução do corpus e em Apêndices) se preocupa em preservar as grafias corretas das palavras, sem marcas de pronúncia – a não ser o registro das formas que se cristalizaram como marcadores conversacionais ou *tags* (né, tá, etc.); em numerar turnos e em anotar dados contextuais e pragmáticos relevantes, tais como pausa, marcas de entonação e silêncio, devidamente etiquetadas, de forma a não causar interferências nos resultados de análises computacionais, respeitando as exigências dos *softwares*.

3.2 O CONTEXTO DE SITUAÇÃO: O MODO, OS ASSUNTOS E AS RELAÇÕES

3.2.1 O modo do discurso

A reunião analisada ocorre na linguagem oral, típica do gênero, e mantém as marcas de uma conversação espontânea, como a negociação imediata dos significados entre os participantes, pausas, repetições, hesitações, sobreposições e outras características próprias de interação face a face. Porém, difere significativamente de conversas informais por apresentar um propósito pragmático definido e um grau de formalidade socialmente estabelecido. Esta é uma situação de interação em que os interactantes têm consciência das convenções do gênero.

3.2.2 Os assuntos: identificação e segmentação

A identificação, para a segmentação, dos assuntos tratados na reunião foi feita, num primeiro momento, baseada nas orientações tradicionais da Análise da Conversação, ou seja, por meio da identificação de marcas lingüístico-discursivas de iniciação e término de tópicos. Tópico pode ser entendido, em sentido geral, como aquilo acerca do que se está falando numa determinada situação de comunicação oral. Ele é, antes de tudo, uma questão de conteúdo, estando na dependência de

⁷ Projeto desenvolvida na PUC –SP em direção à linguagem dos negócios.

um processo colaborativo que envolve os participantes na interação (Brown & Yule, 1983: 73). Assim, levantamos e verificamos os tópicos da reunião, os turnos em que começavam e terminavam; os turnos em que havia inserções de subtópicos, digressões e retomadas de tópicos e que participante realizava essas ações. Procuramos responder as seguintes perguntas:

- a) Quais os tópicos tratados na reunião?
- b) Quem é o responsável pela abertura e fechamento dos tópicos?
- c) Quem é o responsável pelas inserções de subtópicos?
- d) Quais os turnos indicativos de aberturas, fechamentos e retomadas de tópicos?
- e) Quem é o responsável pelas digressões, nos tópicos?
- f) Quem retoma os tópicos interrompidos?
- g) Quais os turnos indicativos de digressões nos tópicos?

Os resultados obtidos foram registrados manualmente, sendo dispostos em quadros separados, para que essas informações pudessem ser comparadas às análises e interpretações posteriores.

Vale ressaltar que, devido a algumas características específicas do tipo de corpus a segmentação do texto por tópicos tornou-se mais evidente do que a feita numa conversa informal. Para a estrutura da reunião, os tópicos seguiram uma pauta previamente estabelecida, refletida em uma divisão do texto em segmentos que foram recebendo inserções, retomadas e digressões durante a interação, facilmente identificadas na transcrição.

Num segundo momento, com o mesmo objetivo, isto é, visando a identificação do assunto, recorreremos ao programa *WordSmith Tools*. Os resultados obtidos pelo programa vieram a confirmar o que havíamos anteriormente feito e complementar, com detalhes, o que uma análise manual não permitiu, por exemplo, o número total de palavras que cada participante produziu e o de cada tópico, em relação ao texto integral.

O *WordSmith Tools* é um programa desenvolvido por Mike Scott e publicado pela Oxford University Press há pelo menos seis anos (desde o lançamento em pequena

escala de seus protótipos) (Berber Sardinha, 2004). Elaborado como um instrumento destinado à análise de grandes quantidades de textos, o programa tem sido muito utilizado por pesquisadores da linguagem (Berber Sardinha, 1993; Collins & Scott, 1996; Ramos, 1997; Santos, 2002, entre outros), pois, segundo Berber Sardinha,

O programa coloca à disposição do analista uma série de recursos que são extremamente úteis e poderosos na análise de vários aspectos da linguagem como a composição lexical, a temática de textos selecionados e a organização retórica e composicional de gêneros discursivos (2004: 86).

Desses recursos, utilizamos as ferramentas *WordList* e *KeyWords*. Com o *WordList* pudemos criar uma lista de palavras por frequência de ocorrências e ver o número de palavras corridas (*tokens*) e das formas diferentes (*types*) que ocorreram no texto, além das estatísticas relativas à frequência absoluta e relativa de cada ocorrência. Essas listas, um corpus de referência⁸ e a ferramenta *KeyWords*, possibilitaram a criação da lista de palavras-chave do texto analisado.

Com o confronto da lista de palavras-chave do texto integral analisado e a visualização nos *plots* da repetição dessas palavras em momentos específicos da reunião, pudemos confirmar a distribuição do conteúdo do texto e a delimitação da reunião em tópicos, ou seja, a distribuição dos assuntos tratados na reunião.

Cada tópico também foi submetido às ferramentas *WordList* para a elaboração de listas de frequência das palavras de cada um. Essas listas foram comparadas ao corpus de referência e dessa comparação foram geradas listas de palavras-chave de maior frequência em cada tópico.

Desse levantamento obtivemos várias informações que foram dispostas em quadro relacionando as palavras-chave de maior frequência no texto; os turnos que marcam os intervalos de cada tópico, com a indicação do participante responsável pela abertura e pelo fecho; as interrupções que cada tópico sofreu com suas respectivas

⁸ O corpus de referência utilizado foi elaborado com arquivos disponíveis no banco de dados do projeto DIRECT (Em Direção à Linguagem dos Negócios), PUC-SP.

retomadas; a indicação das marcas de abertura, fecho e retomadas, e do participante responsável por elas.

Esse procedimento nos revelou, então, seis tópicos, oito subtópicos e uma digressão.

O tópico 1 (T1) foi o que iniciou a reunião e tratou do *layout* para o novo cartão da imobiliária, assunto evidenciado pelas palavras-chave *cartão/CRECI/consultor*. Foi aberto e encerrado por M, tendo como marca de abertura “*os cartões*” (turno 01) e como marca de fecho “*Ok, cartão aqui está resolvido*” (turno 94).

O tópico 2 (T2) trata do retorno, em número de clientes, que os anúncios trouxeram durante o mês para a imobiliária, evidenciado pelas palavras-chave *anúncios/chamados/sábado*. Teve como marcas de abertura “*Bem anúncios*” (turno 94), e de fecho “*Bom então, anúncio aqui está decidido*” (turno 346), feitas por M. O tópico teve inserção de dois subtópicos e foi retomado por M com “*Anúncios, Jornal Y*” (turno 150) e “*Vamos fazer então...*” (turno 260).

O tópico 3 (T3) trata das indicações de clientes e do retorno mensal que esses clientes trouxeram em termos de atendimento para a empresa imobiliária. As palavras-chave que comprovam o assunto foram *indicação/chamado/imóvel*. Foi aberto e fechado por M, cujas marcas foram “*Só pra mostrar uma coisa*” (turno 347) e “*vou marcar aí*” (turno 437). Com a inserção de um subtópico, houve uma retomada com “*Só pra, ó...*” (turno 403).

O tópico 4 (T4) girou em torno do atendimento geral da imobiliária em termos de retorno dado durante o mês. Teve como palavras-chave *atendimento/cliente/retorno*. Foi aberto por M com “*bom, nós fizemos*” (turno 438) e ficou inconcluso, devido a quatro inserções de subtópicos, que direcionaram a passagem para o próximo tópico. M fez duas retomadas: a primeira com “*Bom, nessa última semana...*” (turno 447), e a segunda com “*Nesta semana...*” (turno 456).

O tópico 5 (T5) trata da captação de imóveis, assunto ratificado pelas palavras-chave *imóveis/prédio/captação*. Foi aberto por M com “*Bom, gente*” (turno 618) e também ficou inconcluso, por ter sido interrompido três vezes pelo mesmo subtópico.

M fez retomadas com “*E aí, o que vai faltar?*” (turno 652) e com “*Ok, porque ele sabe fazer sozinho...*” (turno 723).

O tópico 6 (T6) trata de assuntos específicos do trabalho do participante e da filosofia da empresa. As palavras-chave foram *documentação/contrato/proposta*. Teve como marcas de abertura “*Então é uma experiência*” (turno 780) e de fecho “*Então apesar de toda essa correria...*” (turno 1043), feitas por M. Esse tópico sofre inserções de dois subtópicos e uma digressão. A retomada é feita com o encerramento da digressão por M, com “*É, bom gente, que mais?*” (turno 1016).

O movimento dos tópicos e as retomadas (R) estão ilustrados no quadro 2.1 abaixo:

TÓPICO	PALAVRAS-CHAVE	PARTICIPANTE	ABERTURA E RETOMADA	TURNOS (ABERTURA, FECHO E RETOMADA)	FECHO
T1	Cartão/CRECI/consultor	M	Os cartões	01 – 94	Ok, cartão está tudo resolvido.
T2 R1 R2	Anúncios/chamados/sábado	M	Bem, anúncios Anúncios, Jornal Y Vamos fazer então	94 – 346 150 260	Bom, anuncio aqui está tudo decidido.
T3 R1	Indicação/chamado/imóvel	M	Só pra mostrar uma coisa Só pra, ó...	347 – 437 403	Vou marcar aí
T4 R1 R2	Atendimento/cliente/retorno	M	Bom, nós fizemos Bom, essa última semana Nesta última semana	438 447 456	
T5 R1 R2	Imóveis/prédios/captação	M	Bom, gente E aí, o que vai faltar? Ok, porque ele sabe fazer	618 – 780 652 723	
T6 R1	Documentação/contrato/proposta	M	Então é uma experiência É, bom, gente, que mais?	780 – 1043 1016	Então, apesar de toda ...

Quadro 2.1 – Relação de tópicos, palavras-chave, e participante responsável pelas marcas de abertura, fechamento e retomadas de tópico

As inserções dos subtópicos envolveram os seguintes assuntos:

O subtópico 1 (St1) tratou de retorno, em números de chamadas telefônicas, que as placas trouxeram para a imobiliária. Teve como palavras-chave *placas/chamadas/dar*. Foi inserido duas vezes: a primeira por M, no tópico 2, com a marca de abertura “*Placa é aqui*” (turno 94). A segunda pelo participante R, no tópico 4, com abertura “*É só aquela minha*” (turno 448).

O Subtópico 2 (St2) trata de comparações entre imobiliárias concorrentes, em termos de filosofia de trabalho, como indicam as palavras-chave *imobiliária X / imobiliária Y / participante*. Sua inserção teve duas ocorrências: a primeira no tópico 2, com marca de abertura do participante Mt “*Na verdade está fazendo...*” (turno 189); a segunda no tópico 3, com a abertura e fecho também de Mt, com “*Ontem eu fui falar...*” e “*Resultado de a gente ter a matrícula...*” (turnos 350 e 402, respectivamente).

O subtópico 3 (St3) gira em torno de índices de vendas no mês, como pode ser visto nas palavras-chave *fevereiro/vende/mês*. Com apenas uma ocorrência, foi inserido por M, no tópico 2, sendo marcado pela abertura “*Vou entrar nesse assunto*” (turno 326) e fecho do participante I, marcado por “*O pessoal compra no natal, depois é férias*” (turno 340).

O subtópico 4 (St4) introduz questões relativas à administração, evidenciado pelas palavras-chave *imóveis/baixar/telemarketing*. Foi o subtópico mais recorrente, pois teve cinco ocorrências, sendo a primeira feita pela abertura “*Uma coisa que eu queria*” (turno 341) e pelo fecho “*As informações estão todas montadas...*” (turno 345), ambos por M. A segunda ocorrência foi no tópico 3 com abertura e fechamento também feitos por M e marcados por “*Bom, esses números...*” (turno 438) e “*Olhar em relação ao passado*” (turno 446). A terceira, a quarta e a quinta inserção aparecem, alternadamente, no tópico 5: a terceira teve como abertura “*Como é que isso vai funcionar?*” (turno 644) e como fecho “*Ter o banco de dados...*” (turno 651), realizados por M; a quarta teve a abertura de M, com “*Deixa eu fazer uma pergunta*” (turno 519) e o fecho do participante I, com “*Segunda-feira?*” (turno 722); a quinta e última também foi aberta por M, com “*Deixa eu só dizer uma coisa*” (turno 738) e com fecho de I, “*Lógico que é válido*” (turno 779).

O subtópico 5 (St5) teve uma ocorrência no tópico 4 e trata de considerações a respeito da qualidade de clientes indicados por participantes externos, como fica evidenciado pelas palavras-chave *devagar/cliente/complicado*. Foi inserido por Mt com abertura “*Olha, uma coisa é certa*” (turno 457) e fecho do participante R, “*Dá vontade de dar um tiro, viu*” (turno 497).

O subtópico 6 (St6) discute a qualidade das listas de clientes repassadas por M, aos corretores. As palavras-chave encontradas foram *CR/BR/cliente*.⁹ Foi aberto e fechado por M com as marcas “*Daquela lista...*” (turno 498) e “*do CR, o CR*” (turno 617).

O subtópico 7 (St7) diz respeito a um relato de ganho de uma causa jurídica, evidenciado pelas palavras-chave *sinal/certidão/contrato*. Sua ocorrência foi no tópico 6 com abertura e fechamento de M, por meio das marcas “*Aliás, acho que isso...*” (turno 780) e “*É melhor do que ficar em proposta...*” (turno 816).

O último subtópico (St8) gira em torno de um relato de fechamento de contrato durante uma negociação, o que justifica as palavras-chave encontradas *cara/documentação/partes*.¹⁰ Sua ocorrência foi no tópico 6, com abertura de M “*Por falar em proposta e...*” (turno 816) e com fecho de R, “*Mas isso acaba repercutindo*” (turno 995).

A digressão (D1) girou em torno de questões alheias à discussão, como ratificam as palavras-chave *político X/assessor/político Y*. Sua ocorrência se deu no tópico 6, com abertura “*Esse negócio do político X*” (turno 997) e fecho “*É, já criaram um vínculo, né*”,(turno 1015), ambos realizados pelo participante I.

O quadro 2.2 abaixo ilustra os movimentos dos subtópicos.

⁹ CR e BR são iniciais dos nomes dos participantes autônomos externos à empresa.

¹⁰ O termo ‘partes’ é usado em contexto jurídico para determinar as pessoas envolvidas num processo.

SUBTÓPICO (OCORRÊNCIA)	TÓPICO	INSERÇÃO (ABERTURA)	PARTICIPANTE (INSERÇÃO E FECHO)	TURNOS (INSERÇÃO E FECHO)	INSERÇÃO (FECHO)
St1: 1^a	T2	Placa é aqui	M – M	94 – 150	Então, dois e meio chamados por placa. Eu sei que é pequeno
St1: 2^a	T4	É só aquela minha	R – R	448 – 455	
St2: 1^a	T2	Na verdade, está fazendo	Mt – M	189 – 227	Então vamos esperar. Resultado de a gente ter
St2: 2^a	T3	Agora, ontem eu fui falar	Mt – Mt	350 – 402	
St3: 1^a	T2	Vou entrar nesse assunto	M – I	326 – 340	O pessoal compra no natal...
St4: 1^a	T2	Uma coisa que eu queria	M – M	341 – 345	As informações estão todas montadas... Olhar em relação ao passado Ter o banco de dados em ordem Segunda-feira? Lógico que é válido.
St4: 2^a	T4	Bom, esses números...	M – M	438 – 446	
St4: 3^a	T5	Como é que isso vai funcionar?	M – M	644 – 651	
St4: 4^a	T5	Deixa eu fazer uma pergunta	M – I	519 – 722	
St4: 5^a	T5	Deixa eu só dizer uma coisa	M – I	738 – 779	
St5: 1^a	T4	Olha, uma coisa é certa...	Mt – R	457 – 497	Dá vontade de dar um tiro, viu.
St6: 1^a	T4	Daquela lista	M – M	498 – 617	Do CR, o CR
St7: 1^a	T6	Aliás, acho que isso é uma coisa até...	M – M	780 – 816	É melhor do que ficar em proposta e contraproposta
St8:1^a	T6	Por falar em proposta e contraproposta	M – R	816 – 995	Mas isso acaba epercutindo...
D1: 1^a	T6	Esse negócio do político X	I – I	997 – 1015	É, já criaram um vínculo, né.

Quadro 2.2 – Relação de ocorrência de subtópicos nos tópicos e participantes responsáveis pelas marcas de inserção e fechamento de subtópicos.

A segmentação do corpus nos permitiu mapear todo o movimento dinâmico dos participantes na conversa, e ratificar a relação assimétrica entre eles, e mais precisamente, o poder exercido pelo participante M, tanto no que diz respeito ao poder institucional quanto no interacional, ou seja, no seu papel de coordenador da reunião. De acordo com Fairclough ([1992] 2001), a realização dos movimentos dos participantes durante uma interação, demonstra o seu nível de poder na situação. De fato, as seqüências de abertura e fechamento foram realizadas por M; as retomadas de tópicos e a maioria das inserções de subtópicos também foram feitas por ele, numa tentativa ora de dar continuidade ao tópico, ora de cortar um subtópico que ameaçava a ordem e o seu poder interacional – como já havíamos previsto dado, o contexto cultural e situacional em que a interação ocorre.

3.2.3 As relações entre os participantes

Para analisar a estrutura das relações entre os participantes da interação, tivemos como critério as quatro dimensões usadas por Eggins & Slade (1997): status, contato, envolvimento afetivo e filiação.

De acordo com as autoras, o que legitima o status entre os participantes de uma interação são recursos, tais como o uso da força, da autoridade (em interações entre pares hierarquicamente diferentes), da especialização (posição diferente em relação ao domínio de conhecimento,¹¹ do nível de educação e até mesmo do padrão de vida (uso de símbolos de status, representados por uma gama imensa não só de objetos de desejo, como também de profissões, viagens, local de residência, etc.).

Com a dimensão de status legitimada pelo uso da força e da autoridade, o status de M é mais elevado do que o dos participantes, por que esse status já ser dado institucionalmente: M, além de coordenador da reunião, é diretor da imobiliária. Pelo nível de educação, a relação entre M e os participantes é quase de equilíbrio: ele, I, S, A, R e T têm formação superior. Mt e P cursaram até o ensino médio. Pelo nível de especialização, Mt é o que tem maior status, pois é o participante com mais tempo de serviço e, conseqüentemente, com maior experiência na profissão.

¹¹ Em consonância com a profissão, caracterizamos a especialização pelo tempo de serviço no ramo.

De acordo com Bressane (2000), em relação ao padrão de vida, o de M é maior que o dos participantes,¹² já que ele é um dos proprietários da empresa, mas se tomarmos os participantes isoladamente, as diferenças são mínimas, não criando variações expressivas entre eles.

Considerando, portanto, as relações dos participantes entre si, podemos dizer que quanto ao padrão de vida, eles formam um grupo com status simétrico, mas assimétrico quanto à especialização. Considerando as relações entre M e os participantes, estamos diante de um grupo com status assimétrico, entre dois extremos: M está no pólo de maior status enquanto os participantes estão no pólo oposto, o que é institucionalmente esperado devido à posição de M na empresa.

Com a dimensão contato, caracterizada por Eggins & Slade (1997) pelos extremos 'freqüente' e 'ocasional', consideramos que os participantes da reunião têm contato freqüente entre si, já que são membros da empresa e ocupam a mesma sala diariamente. Mesmo o diretor que ocupa sala diferente da ocupada pelos participantes, tem contato direto e constante com o grupo (Bressane 2000).

Para a análise da dimensão do envolvimento afetivo entre os participantes da reunião, usamos como critério o tempo de serviço na empresa. Essa caracterização nos permitiu considerar dois aspectos: a intimidade e a familiaridade. Assim, podemos dizer que, aqueles participantes que trabalham juntos há mais tempo, têm maior intimidade entre si e, por conseguinte um envolvimento afetivo alto. Nesse pólo da escala estão M, Mt, R, I e T. Já aqueles que entraram há pouco tempo na empresa ainda estão se familiarizando e, por conseguinte, têm envolvimento afetivo baixo com os outros. Nesse pólo estão A e S.

Para estabelecer a dimensão de filiação que, segundo Eggins & Slade (1997), se refere à extensão com que os interactantes se identificam com os valores e crenças dos diferentes contextos sociais, tomamos por base o comprometimento dos participantes com a empresa imobiliária. Esse critério nos aponta diferenças significativas: de um lado do pólo estaria M, com filiação alta, responsável por criar, organizar e garantir que os valores e normas da empresa sejam aceitos e respeitados por todos. Em seguida, num nível intermediário alto, viriam os

¹² Informação colhida pela pesquisadora Bressane (2000), em notas de campo.

participantes com mais tempo de serviço na empresa como é o caso de I, R e Mt e próximo ao nível intermediário estariam A e S com menos tempo de serviço na imobiliária e na profissão. Dentre estes, I é o que representa um comprometimento maior, pois segundo notas de campo da pesquisadora Bressane (2000), os dados registram que I já saiu desta imobiliária para trabalhar em outra empresa e não se adaptou, voltando justamente por acreditar nos valores da imobiliária. Imediatamente após, viria o participante Mt que, mesmo demonstrando um grau expressivo de filiação para com a imobiliária, suas escolhas revelam características próprias de trabalho, muitas vezes conflitantes com os procedimentos da empresa,¹³ por exemplo, o fato de uma proposta ter de passar pela aprovação de M, antes da negociação. Tanto que, escolhas lingüísticas de M, em determinadas seqüências de ações na reunião,¹⁴ expressam dúvidas em relação às atitudes de Mt. Já o participante R, embora seja irmão de um dos proprietários da empresa, demonstra sinais claros de insatisfação com o seu próprio desempenho na profissão, evidenciados pelas escolhas lingüísticas ao longo da reunião, algumas, inclusive, tomadas como exemplos para a análise dos dados, no capítulo III deste estudo.

A análise das quatro dimensões sugeridas por Eggins & Slade (1997) para estabelecer as relações entre os participantes da interação nos aponta para uma estrutura assimétrica. O diretor está no extremo mais alto da escala, em todas as dimensões, em relação ao grupo de corretores. Embora ocupando essa posição, mantém um envolvimento afetivo alto com alguns dos participantes, devido ao tempo de serviço trabalhado juntos e ao contato freqüente, o que também indica a possibilidade de uso informal da linguagem. As variações mais significativas estão no grau de filiação de cada participante para com a empresa.

¹³ Explicitados no item 2, deste capítulo.

¹⁴ A seqüência que segue, por exemplo:

--519---<M> Espera só um pouquinho, deixa eu fazer uma pergunta para o Mt. Você andou negociando com um cara chamado FI?

--520---<Mt> Acabei de negociar.

--521---<M> Era cliente do BR

--522---<Mt> Cliente do BR.

--523---<M> Tirou proposta?

--524---<Mt> Não, em hipótese alguma, como tirei proposta?

4 OS PROCEDIMENTOS ANALÍTICOS

Analisar uma interação é analisar a série de movimentos que a constituem uma troca. Mas não somente uma troca de informações ou bens e serviços, como proposto por Halliday (1985; 1994), mas também a de emoções, julgamentos e valores ideológicos que tomam lugar na negociação dos significados expressos pelas escolhas dos participantes na interação (Martin, 2000: 144-5). Para abranger a dinâmica da realização dessa troca de significados, a interação é analisada, neste estudo, a partir de quatro perspectivas: Análise da Conversação, Linguística Sistêmico-Funcional, Teoria da Polidez e Análise do Discurso Crítica.

A Análise da Conversação permite-nos analisar a estruturação-micro da conversa, isto é, seus aspectos localísticos e sua relação com o 'momento' em que ocorrem na interação: tomadas de turno, (re) engajamento, projetabilidade e contingência, sobreposições, silêncios e as respostas preferidas e despreferidas, a fim de interpretarmos como se constituem em atos por meio dos quais os participantes entendem e respondem um ao outro em seus turnos de fala durante a interação e, a partir daí, estabelecermos as seqüências de ações que são geradas. Neste momento, respondemos às seguintes perguntas:

- a) Quais os atos de fala realizados pelos participantes?
- b) Qual a estrutura preferencial que respondia a esses atos?
- c) Quais as seqüências de ações realizadas por esses atos?

Com a Linguística Sistêmico-Funcional, verificamos as escolhas lingüísticas que materializam as ações dos participantes da reunião, fornecendo subsídios para a interpretação dos significados quanto à relação entre os participantes e quanto à relação desses com a mensagem que transmitem. É nesta parte do trabalho, portanto, que a análise passa para o nível léxico-gramatical.

Nesse nível, são apontadas as escolhas feitas nos sistemas de Modo e modalidade, que compõem a metafunção interpessoal da linguagem. Pela função interativa do sistema de Modo, examinamos as funções de fala básicas que determinam os papéis atribuídos e desempenhados pelos participantes, tendo como base as respostas esperadas e não-esperadas, o que nos permitiu ratificar as seqüências de

ações que havíamos levantado pela análise das respostas preferidas e despreferidas.

Pelo sistema de modalidade, especificamente pela função pessoal, examinamos as escolhas utilizadas pelos participantes na realização dos significados expressos pelas seqüências de ações. São mapeadas as marcas lingüísticas indicadoras de avaliação (adjetivos), de modalização e de modulação (adjuntos modais, operadores modais, expressões modais). Esse exame permite a percepção dos diferentes graus de assertividade ou indiretividade expressos na mensagem do participante, suas atitudes e seus julgamentos, no que concerne aos significados que transmitem como também a sua relação com seu interlocutor. Em outras palavras, o exame permite verificar as escolhas lingüísticas que se constituem em atos de polidez, pois a relação entre os participantes é construída e refletida durante a interação.

A partir dessas análises, procuramos responder as seguintes perguntas:

- a) Quais as escolhas lingüísticas que determinam as ações realizadas nas seqüências?
- b) Quais as seqüências de ações geradoras de conflitos?
- c) Quais os participantes que realizam tais ações?

Com as respostas a essas perguntas, identificamos as ações que eram realizadas pelos participantes e as seqüências de ações que geravam conflitos na interação. A identificação das ações nos permitiu fazer o primeiro recorte em relação ao nosso objetivo, ou seja, à análise das estratégias de gerenciamento de conflitos: as ações cujas seqüências não materializavam lingüisticamente os conflitos foram separadas para serem revistas, em caso de dúvidas possíveis; e as ações cujas seqüências geravam conflitos foram organizadas de acordo com o tipo de conflito que se materializava por meio da linguagem.

A organização do tipo de conflito teve como base a Teoria da Polidez, de Brown & Levison (1987), especificamente o que os autores determinam como atos intrinsecamente ameaçadores à face, haja vista que esses atos parecem não corresponder aos princípios de comportamento polido, universalmente pressupostos, gerando conflitos e comprometendo o andamento da interação.

A partir dessa organização, podemos fazer o segundo recorte analítico: selecionamos as seqüências de ações que seriam analisadas, pois algumas se repetiam ao longo da reunião. Para a seleção, tivemos como critério a variedade de atos intrinsecamente ameaçadores à face que eram realizados e que, juntos, visavam à determinada finalidade na interação, possibilitando a constituição de uma categoria de conflito.

Tomando como foco central as seqüências de ações selecionadas como geradoras de conflito, nosso próximo procedimento foi identificar as ações e as reações realizadas pelo participante M e, a partir dessas ações, analisarmos sua regularidade em relação ao tipo de conflito que ocorria. Neste momento, procuramos as respostas para as seguintes perguntas:

- a) Que ações realizadas por M se materializam em seqüências de ações em reação aos atos ameaçadores à face que deram origem ao conflito?
- b) Quais as escolhas lingüísticas de M que determinam essas seqüências de ações?
- c) Quais dessas seqüências são recorrentes, em relação às seqüências de conflito?

As respostas nos possibilitam identificar as estratégias de gerenciamento de conflito realizadas por M. Para a categorização dessas estratégias, primeiramente nos baseamos naquelas estabelecidas por Holmes & Marra (2004) e, em seguida, nas seqüências de ação que se constituíam em reações diferentes daquelas identificadas pelas autoras, cuja regularidade nos permite estabelecer outras estratégias de gerenciamento. Procuramos, assim, responder as seguintes perguntas:

- a) Quais as estratégias de gerenciamento de conflito realizadas pelo participante M?
- b) Quais dessas estratégias correspondem às estratégias estabelecidas por Holmes & Marra (2004)?
- c) Quais as estratégias que não correspondem às estabelecidas pelas autoras?

Com a Análise do Discurso Crítica, procuramos uma interpretação situada e ideológica do evento interacional por meio da investigação de inferências e suposições, pelas quais as interpretações são atingidas (Fowler, 1991). Essa investigação é possível quando analisamos as escolhas léxico-gramaticais feitas pelos participantes – análise realizada com Lingüística Sistêmica Funcional – e quando buscamos as formas de realização de alguns aspectos próprios da conversação, tais como a tomada de turno e retomada de tópicos, a projetabilidade e contingência, a (re) formulação, o (re) engajamento e os atos de polidez. A Análise do Discurso Crítica permite-nos descrever e explicar os significados ocultos e subjacentes ao discurso que realizam, reproduzem e legitimam o poder dominante de grupos ou instituições (van Dijk, 1996).

Neste capítulo, discorreremos sobre a metodologia adotada na análise dos dados deste estudo. Apresentamos a justificativa da escolha da metodologia, descrevemos o universo onde a pesquisa foi realizada e apresentamos os procedimentos metodológicos e analíticos que possibilitam a análise dos dados, permitindo atingir o propósito deste estudo.

CAPÍTULO III

ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo é constituído pela análise dos dados e discussão dos resultados. Primeiramente, damos algumas informações relevantes para a representação do cenário imediato no qual a reunião acontece com seus respectivos participantes. Fazemos algumas considerações em relação à noção de conflito, apresentando suas formas de materialização no curso da interação e as estratégias adotadas para seu gerenciamento, de acordo com Holmes & Marra (2004), e apresentamos outras estratégias que nossos dados permitem estabelecer. Finalmente, terminaremos com a conclusão seguida de considerações sobre este estudo e contribuições possíveis.

1 O CENÁRIO DA REUNIÃO

Tomaram parte da reunião como participantes, o diretor/proprietário da empresa (M), que atuou como coordenador da reunião e seis corretores (Mt, I, R, S, A e T) A reunião transcorreu dentro do prazo de uma hora e trinta minutos, e foi interrompida por um breve intervalo para o café.

Sendo um evento comunicativo com propósitos socioculturais definidos e convencionalizados, isto é, um gênero, a reunião constitui-se em um evento formal de comunicação, que pressupõe a consciência dos participantes das convenções e restrições socioculturalmente estabelecidas. No entanto, a reunião que ora analisamos, foge dessas convenções e restrições: a pauta não foi apresentada formalmente, não houve registro em ata das decisões tomadas e os princípios de polidez, que regem todo e qualquer tipo de comunicação humana, não estiveram presentes, na maioria dos momentos, por parte dos participantes, o que desencadeou seqüências de atos intrinsecamente ameaçadores à face, especificamente à face de M. Durante a reunião, emergem oposições categóricas, desacordos, desafios, queixas, insultos, afrontas, recusas, insistências e humor irônico, trazendo à superfície interacional conflitos explícitos que M precisa

administrar para dar andamento à reunião e, por conseguinte, atingir os objetivos pretendidos, que podemos resumir, de acordo com os assuntos tratados,¹⁵ como sendo os de definir propostas de mudança anteriormente tratadas; passar informações relacionadas ao desempenho da empresa e das atitudes administrativas tomadas num determinado período e ratificar a filosofia de trabalho da empresa.

2 O CONFLITO E AS ESTRATÉGIAS DE GERENCIAMENTO DE HOLMES & MARRA (2004)

O termo conflito tem sido usado pela literatura para se referir a uma gama ampla de comportamento humano. Diamond (1996) afirma que existem inumeráveis tipos de conflito, mas há pouco acordo de como suas formas podem, ou não, se apresentar na conversa. Contudo, há um consenso de que o conflito é latente na conversa, como em todos os discursos, e pode ser direto ou indireto; calmo ou passional; baseado em fatos ou opiniões; em procedimentos formal ou informal; em apelos morais ou em normas codificadas (incluindo leis) ou ambas; em apelos à razão ou à ameaça de força entre outros. Como estamos analisando as estratégias de gerenciamento de conflito num processo interacional em que os participantes continuamente definem sua posição e tentam tirar vantagem dela, consideramos aqui, o conflito como é estabelecido por Bavelas et al. (1985):

[...] most interpersonal conflict is verbal, not physical; the conflict is the argument itself. [...] In linguistic terms, interpersonal conflict is a speech event; it is performative in that saying equals doing. The argument, quarrel, insults, or disagreement are the conflict (1985: 9).¹⁶

¹⁵ Especificados no item 4.3 do capítulo II deste trabalho.

¹⁶ [...] a maioria dos conflitos interpessoais é verbal, não físico; o conflito é o próprio argumento. [...] Em termos lingüísticos, conflito interpessoal é um evento de fala; é um evento performativo em que dizer é igual a fazer. Os argumentos, discussões, insultos ou desacordos são conflitos.

Assim sendo, o conflito é potencial em qualquer situação de interação verbal e os participantes tanto podem evitar sua efervescência, sem confrontação direta, por meio de atenuação, ou deixar que ele apareça de forma explícita, com confrontação direta, por meio de atos intrinsecamente ameaçadores à face, ou de outras formas (Diamond, 1996).

Portanto, o conflito pode se apresentar de ambas as formas, mas a confrontação direta por meio de vários atos intrinsecamente ameaçadores à face – oposição, desafios, queixas, interrupções, desacordos, insistência e humor irônico –, é a forma que predomina na interação estudada e que M precisa administrar para alcançar os objetivos transacionais.

Estudando o comportamento de líderes – considerados bons gerentes por suas organizações – Holmes & Marra (2004) afirmam que gerenciar conflitos não é em ambientes de trabalho tarefa fácil. Elas demonstram em particular a sensibilidade dos líderes aos fatores contextuais e o uso de uma gama de estratégias para atingir aquele objetivo. As autoras identificam quatro estratégias diferentes, que se alinham num *continuum* do menos para o mais confrontacional :1) prevenção do conflito – afirmação da agenda, por exemplo; 2) desvio do conflito – envio do conflito para um contexto diferente; 3) resolução do conflito por meio da negociação – identificação do conflito e negociação por meio de discussão; 4) resolução do conflito usando a autoridade – imposição de uma decisão.

Para os nossos propósitos, ou seja, examinar as estratégias adotadas por M para gerenciar conflitos em uma reunião de uma empresa imobiliária, julgamos que o exame de algumas interlocuções seria suficiente. Assim, nosso estudo tem como ponto de partida a análise de seqüências de ações que evidenciam os atos lingüísticos intrinsecamente ameaçadores à face (Brown & Levinson, 1987), ou seja, aquelas seqüências em que o conflito se torna aparente, para então, examinarmos as estratégias de gerenciamento adotadas por M.

2.1 OPOSIÇÃO: DESVIO E NEGOCIAÇÃO

A oposição é, segundo Brown & Levinson (1987), um ato intrinsecamente ameaçador à face positiva do ouvinte por indicar que o falante não zela ou respeita, de alguma forma, os desejos e sentimentos do ouvinte. Esse tipo de ato emerge no início da interação, quando o participante M apresenta o novo *layout* do cartão da imobiliária. A discussão gira em torno da inclusão ou não, no cartão, do número de registro do órgão fiscalizador, o CRECI – Conselho Regional dos Corretores de Imóveis, que identifica legalmente o profissional na categoria e atribui credibilidade e legalidade aos serviços da empresa e dos funcionários – e do tamanho da fonte usada para a impressão da função que o funcionário exerce na empresa, além do número do telefone. M quer que a sua proposta de *layout* para a confecção do cartão seja aceita pelos presentes à reunião, mas encontra dificuldades porque os participantes têm opiniões diferentes, que resultam em oposição.

Para gerenciar a oposição dos participantes a sua proposta, M utiliza duas estratégias: a) a de desvio do conflito e b) a de resolução por meio de negociação (Holmes & Marra, 2004). Segundo Holmes & Marra (2004), a primeira é uma forma de o líder enviar o conflito para um contexto diferente. A segunda é usada após a identificação do conflito pelo líder, que o coloca em discussão para tentar resolvê-lo.

Em (1), a oposição parte do participante I, que é secundado por T, expressa pelo uso do modo declarativo com o extremo polar negativo *não*, seguido do adjunto conjuntivo adversativo *mas* (turno 7). Outros participantes se alinham à oposição feita por I por meio da expressão negativa *Não* (turno 10):

Extrato (1)¹⁷

--6¹⁸--- <M> A gente mudou pra Construtora e Imobiliária, mudamos bem perfeito. Agora a gente quer colocar o CRECI <Apontando>
 →¹⁹ --7--- <I> Não,, mas²⁰. não vai colocar o CRECI da empresa embaixo, pô
 → --8--- <T> Mas põem embaixo, lá do lado do endereço, lá embaixo no finalzinho

¹⁷ Os extratos usados como exemplos ao longo das análises foram transcritos conforme exposto no item 4.2, capítulo II deste trabalho.

¹⁸ Os números que antecedem a fala dos participantes referem-se à numeração dos turnos de fala.

¹⁹ As flechas sinalizam os turnos das interlocuções analisadas.

²⁰ As interlocuções que correspondem ao ato ameaçador à face, originando o conflito, estarão sublinhadas ao longo do estudo.

- 9--- <M> Coloca o CRECI aqui tudo bem, mas coloca aqui
 → --10--- <Muitos> Não
 --11--- <M> É exatamente
 --12--- <T> Põe no canto embaixo pra cá
 --13--- <M> Do lado do endereço pra cá
 → --14--- <M> Não, é porque cada um chega lá, é o cartão. É, não **estavam**
 querendo colocar o CRECI. **Era coisa do J.**, embaixo do nome²¹
 --15--- <I> Era o J. que estava querendo
 → --16--- <M> É, mas não vai ter. Então eu vou colocar aqui. **É que não é isso** é
 que cada vez que a gente vem com uma dessa, **o cara vai lá e**

Nessa seqüência de oposição, o participante M gerencia o conflito utilizando o recurso de vozes (Coffin, 2002). As vozes extravocalizadas por meio de discurso indireto são: a) a de alguém não especificado, turno 14, (É não estavam querendo colocar o CRECI); b) a de um dos participantes, turno 14, (Era coisa do J., embaixo do nome) e c) a da firma impressora, turno 16 (o cara vai lá e). Esta última, porém, é o resultado de uma contingência da fala (Ford, 2004). Segundo Ford, a contingência é toda e qualquer possibilidade de algo acontecer na fala e é dependente das exigências de atividades colaborativas entre pessoas reais, em momentos específicos da interação. Uma das formas de sua manifestação é a projetabilidade, isto é, a habilidade, no momento atual, de o falante estender a fala para fornecer, por antecipação, aspectos possíveis e até prováveis da fala ainda a vir.

Podemos observar a contingência realizada por M, por meio da projetabilidade da provável objeção dos participantes em relação à determinação do local para a impressão do CRECI, expressa em É que não é isso (turno 16). O resultado da contingência é expresso pela voz da firma impressora que, juntamente com as outras vozes (a de alguém não especificado e a de um dos participantes), constituem a justificativa de M em querer impor uma decisão. Com esses mecanismos, M desvia a responsabilidade de sua atitude e envia o conflito para um contexto externo ao da reunião.

Em 2, a oposição é manifestada por apelo, feito pela participante S, ao cumprimento da legislação que rege o setor imobiliário. O apelo é expresso pelo comando com o operador verbal de alto nível de obrigatoriedade tem e pelo termo 'obrigatório'

²¹ As interlocuções correspondentes às táticas de gerenciamento do conflito estarão em negrito.

(turnos 36 e 38). A oposição vem também sob a forma de questionamento (turno 42), com o alinhamento do participante I:

Extrato (2)

- 35--- <M> Então não põe o CRECI
 → --36--- <S> Não, tem que pôr o CRECI. CRECI tem que ter. Até é obrigatório o CRECI
 --37--- <I> CRECI é importante
 → --38--- <S> Tem que pôr o CRECI
 → --39--- <M> Então **depois alguém** dá uma sugestão pra colocar o nome e o CRECI está bom? **Depois disso, a gente depois fala?**
 --40--- <S> Vamos
 → --41--- <M> Agora só **alguém** definir pra Andréa, hein
 → --42--- <I> Agora, por que o CRECI tem que ser aqui e não pode ser aqui, depois? <mostrando no cartão>
 → --43--- <M> Na linha de baixo? **Porque tem que ser mais uma linha no clichê**

Ao estudar a função das “perguntas qu-” em ambientes institucionais, Koshik (2003) afirma que quando perguntas são formuladas com ‘por que’, elas não têm a função típica de procurar propriamente uma informação, como previsto em Halliday (1994). Segundo a autora, elas são elaboradas para desafiar o ouvinte, pois pedem por justificativas, tomando a forma de asserções negativas por parte do falante.

De acordo com Koshik (2003), as “perguntas qu-” são ouvidas como desafios por dois motivos: a) por causa de sua posição seqüencial – as questões ocorrem em um meio já estabelecido de desacordo, acusação, reclamação entre outros, onde desafiar é uma reação próxima, apropriada seqüencialmente; e b) pelo fato de expressarem uma postura epistêmica forte do questionador, especificamente, uma postura de afirmação negativa. Assim, no nosso caso, a interrogativa sob análise é uma forma utilizada pelo participante I para desafiar M e afirmar a sua posição contrária em acatar a sugestão dada.

A estratégia adotada por M para gerenciar o conflito nessa seqüência, foi a de desvio, enviando o conflito para dois contextos diferentes: o primeiro envio é para uma circunstância temporal, expresso pelo adjunto circunstancial de temporalidade *depois* e sua repetição ao longo do enunciado (turno 39) enfatizando o desvio, e pela atribuição de responsabilidades por meio de impessoalização do ator (*alguém*), tanto no turno 39 quanto no 41, desviando a responsabilidade de resolver o conflito.

O segundo envio é para o contexto financeiro da empresa e é expresso pelo modo declarativo, cuja força ilocucionária é a de explicação de que mais uma linha no clichê representaria gastos para a empresa, expressa pelo adjunto conjuntivo *porque* (turno 43).

Ao estudar a função do adjunto conjuntivo *porque* na interação, Ford (1994) afirma que a conjunção *porque* emerge, em geral, depois de relações retóricas de contraste e negação ou, mais genericamente, depois de proposições que vão contra as expectativas partilhadas. Num padrão relacionado com contraste e expectativa frustrada, as extensões de *porque* seguem a negação, mesmo quando a contrapartida afirmativa não tenha sido expressa.

Fairclough (1989) vê a negação no discurso como um meio de implicitamente expressar a afirmativa correspondente. Com a negação, “o produtor de texto pode contestar ou desafiar elementos [pressupostos] do contexto intertextual” (1989:154). Podemos observar que a estrutura retórica escolhida por M é a de expressar, implicitamente, a negação de que o nome do órgão não poderia figurar no ponto sugerido pelo participante I.

Em 3, a oposição é manifestada pelo descontentamento do participante A com a disposição dos dados no cartão, expresso pela declarativa com força ilocucionária de sugestão (turno 54), e por meio de posicionamentos particulares do participante Mt, que embora modalizado com o uso de metáfora modal *eu acho*, manifesta sua oposição ao fazer uma apreciação negativa do tipo de fonte usada para a impressão do nome do corretor (turno 61). Em seguida, a asserção categórica iniciada com o extremo polar negativo *não* (turno 63) e a sua repetição reforçam a opinião oposta do participante à proposta apresentada:

Extrato (3)

- 53--- <M> Nós não vamos colocar o CRECI na esquina não vai,, O que eu quero é um cartão padronizado pra todo mundo. O teu caso é totalmente diferente. Estou até,, eu estou pensando em botar S imobiliária e administradora de imóveis, mas isso tem que ser só o teu
- --54--- <A> E se a gente puser o CRECI do lado oposto, próximo a essa
- 55--- <M> Alinhado à esquerda
- 56--- <T> É. Era isso que eu estava falando
- --57--- <M> **Assim eu não mexo mais no cartão pelo menos por uns seis meses, tá?**

- --58--- <M> É porque o cara cobra toda vez que eu, **ele aproveita isso pra dizer que era 12 o cento**
- 59--- <T> <<junto>> É uma coisa nova
- --60--- <M> **Aí passou pra 18 o cento**
- --61--- <Mt> O que eu acho que não está bom também é o nome do participante. O meu, porra, parece, teria que ser uma coisa mais, mais suave, né?
- --62--- <M> **Não deixa pra mexer nisso agora vai?** < tom mais baixo>
- --63--- <Mt> Não, o meu eu não vou querer não, eu estou dizendo, essa letra do participante
- --64--- <M> É que se eu for mexer com esse, **ele tem que trocar o clichê de todo mundo agora.** Deixa ver o seu cartão

Nessa seqüência, a estratégia adotada por M é a de desvio do conflito. O desvio é feito pelo modo declarativo, que embora tome a forma de pedido de confirmação, devido ao uso das partículas retóricas *tá* e *vai*, (turnos 57 e 62) tem a força ilocucionária de asserções que contrastam a opinião de M à dos participantes. Isso é evidenciado pelas explicações oferecidas por meio da voz da firma impressora, ...*ele aproveita isso pra dizer que era 12 o cento, Aí passou pra 18 o cento* e ...*ele tem que trocar o clichê de todo mundo agora.* (turnos 58, 60 e 64 respectivamente). O turno 58 é uma extensão do 57, constituindo-se num resultado contingente (Ford, 2004), produzido por M, ou seja, a sua habilidade em projetar a fala possível dos participantes e articular imediatamente a transição para o próximo turno para fornecer, por antecipação, uma explicação pela decisão de que não mudaria o cartão, expressa pelo extremo polar negativo *não* (turno 57). A explicação é evidenciada pelo adjunto conjuntivo *porque*.

Ao estudar a função do *porque* na interação, Ford (1994) diz que quando há contraste entre os interlocutores envolvidos em uma interação face a face, surge a necessidade de explicações, em que o falante esclarece o contraste apresentando uma razão muito importante ou uma conseqüência para o fato.

A apreciação negativa do novo *layout* do cartão é recorrente, pelo participante Mt, secundado por T, a respeito do que este julga ser excesso de informação, e é expressa pelo modo declarativo e reforçada pelo uso do epíteto atitudinal *poluído* e do adjunto de comentário *francamente*, (turno 17). O participante R, embora modalizando com a metáfora gramatical *eu acho* também se alinha aos outros e deixa clara a sua apreciação, ao usar o epíteto atitudinal *horrível* (turno 20). A

oposição é acrescida de humor irônico, também incitado por R, ao apontar uma informação óbvia e, portanto, desnecessária no cartão, provocando o riso dos participantes:

Extrato (4)

- 16--- <M> É, mas não vai ter. Então eu vou colocar aqui. É que não é isso, é que cada vez que a gente vem com uma dessa, o cara vai lá e
 → --17--- <Mt> Mas que está poluído o cartão está, francamente
 --18--- <R> Eu tiraria o consultor imobiliário
 --19--- <T> É eu também acho
 → --20--- <R> Eu acho horrível o consultor imobiliário
 → --21--- <M> <mostrando boneco novo> **Assim não está bom?**
 --22--- <T> O nome do cara e o consultor imobiliário embaixo?
 → --23--- <R> Por que é óbvio,, se já é imobiliária, você não vai ter médico, cirurgião, pedicuro, né?
 → --24--- <risos>
 --25--- <R> O trabalho em Imobiliária é um consultor imobiliário
 --26--- <I> É só pra dar um toque de classe, né?
 → --27--- <M> **O cartão está bonito assim, né?** Em minha opinião, por favor olhem que eu não quero mais voltar neste assunto

Nessa seqüência, o gerenciamento é feito pela tentativa de M de resolver o conflito por meio da negociação, expressa pelo modo interrogativo, com força ilocucionária de pedido de opinião dos participantes, *Assim não está bom?* (turno 21), instigando a discussão do grupo; e pelo pedido de confirmação, *O cartão está bonito assim, né?* (turno 27).

Em 5, a apreciação negativa é reforçada pelo descontentamento dos participantes A e T, com o tamanho da fonte da palavra *corretor*, expresso pelo modo declarativo, elaborado com o atributo *poluído* (turno 82) e pela interrogativa com força ilocucionária de sugestão (turno 86):

Extrato (5)

- --82--- <A> Pensando bem está poluído mesmo,, quanto menos tiver melhor fica
 → --83--- <M> **Então diminui o nome do participante?**
 --84--- <S> Não, não, aí não
 → --85--- <M> **Ou tira o negrito?** Porque participante está em negrito
 → --86--- <T> Acho que dá pra ser menor porque ele vai estar sozinho no meio do cartão. E se usar o mesmo tamanho que está esse Perdizes aqui? Neste seu aí não tem. Quer ver? Está vendo a letra do Perdizes?

Aqui também, o gerenciamento é feito por meio da negociação, expressa pelas interrogativas com força ilocucionária de pedido de opinião dos participantes, *Então diminui o nome do corretor?* e *Ou tira o negrito?* (turnos 82 e 85, respectivamente). As interrogativas são reformulações baseadas em sugestões feitas por alguns participantes.

Ao estudar a função da (re) formulação em contextos em que há assimetria de poder, Ciapuscio (2003) diz que essa é uma estratégia de verbalização selecionada pelo falante de acordo com a sua avaliação de contexto, metas e interlocutores. Ela é vista como o processo de resolver problemas, que começa com a tentativa do falante de minimizar ou reparar as dificuldades comunicativas potenciais ou reais, e superar os tipos diferentes de obstáculos que surgem na troca comunicativa. Esse tipo de escolha, segundo a autora, vai além da negociação do significado; ela excede o nível semântico e cognitivo; é multifuncional e afeta vários níveis discursivos, pois é – em sua forma e função – recurso para a construção e afirmação de identidade dos interlocutores.

Podemos assim interpretar que, na situação em que ocorrem, as reformulações são recursos utilizados por M para tentar resolver o impasse em que se encontra.

As análises feitas nesses extratos evidenciam que a oposição é comunicada pela oposição propriamente dita, apreciação negativa, descontentamento e humor irônico, em relação à proposta apresentada para o novo layout do cartão. Esses atos que ameaçam à face positiva de M, gerando conflito na interação, são gerenciados com as estratégias de desvio do conflito e de resolução por meio da negociação.

A resolução por negociação é expressa por pedidos de opinião, sugestão e confirmação. Essas formas de negociação, utilizadas por M, fazem parte das estratégias de polidez negativa, que segundo Brown & Levinson (1987), asseguram que o falante reconhece e respeita os desejos de face do ouvinte e não pretende interferir (ou o fará minimamente) na sua liberdade de ação.

O desvio do conflito é exposto, principalmente, por meio de diferentes vozes, que parece ser a forma encontrada por M para transferir a responsabilidade de seu posicionamento e enviar o conflito para o contexto financeiro da empresa, pois todas as vozes são asserções monoglóssicas, constituindo-se em justificativas que

evidenciam a razão de seu posicionamento e expressam compromisso (Coffin, 2002) com os interesses comuns ao grupo e conseqüentemente com os objetivos da empresa.

A tática de desvio de conflito, segundo Holmes & Marra (2004), é usada em relação a duas situações: a) quando se torna claro que um assunto particular necessita mais exploração ou trabalho preparatório adequado antes de ser discutido pelos participantes, e b) quando há desacordo entre dois especialistas ou entre os membros de um subgrupo, sobre uma questão – freqüentemente técnica – que não é parte do negócio do encontro como um todo. No entanto, em nossos dados, parece que a estratégia de desvio não condiz com ambas as situações citadas pelas autoras, por dois motivos: primeiro, porque houve oposição por parte de todos os participantes, não sobre ‘uma’ questão, mas sobre o todo de um assunto; e segundo, porque as tentativas de desvio foram feitas sobre um tema que era parte do que seria tratado, tanto que ocuparam uma quantidade significativa de turnos na reunião – especificamente 94 turnos.

2.2 REJEIÇÃO: RESOLUÇÃO POR IMPOSIÇÃO

A rejeição está dentre aqueles atos que, segundo Brown & Levinson (1987), ameaçam o desejo de face negativa do ouvinte. Esses tipos de ato indicam, potencialmente, que o falante não pretende evitar o impedimento de liberdade de ação do ouvinte. Entre os casos discutidos pelos autores, a rejeição pertence àqueles que predicam algum ato futuro do ouvinte, colocando algum tipo de pressão sobre a realização ou não do ato.

Para gerenciar a rejeição, a reação do participante M é a de usar a autoridade. Segundo Holmes e Marra (2004), a resolução do conflito usando a autoridade é uma tática de confrontação direta e resume-se na afirmação e imposição explícitas do que o líder quer. De acordo com as autoras, líderes têm disponível a estratégia de impor uma decisão, devido a sua posição de poder. Eles podem ignorar, desconsiderar e desprezar a visão dos outros e insistir no que querem que prevaleça.

A rejeição se manifesta acoplada à insistência e aparece quando M manifesta seu descontentamento em relação ao número de atendimentos feitos e à ausência de respostas sobre as ligações realizadas para contatar clientes. Os participantes, principalmente R e A, insistem em mostrar o perfil dos clientes, como forma de justificar a ausência de contatos e a rejeição à lista.

Em (6), a rejeição vem da projetabilidade da fala provável de M sobre a rejeição dos clientes – iniciada por *então eu acho* no final do turno 588 – por parte do participante R, que sobrepõe sua fala à de M, para negar a rejeição projetada (turno 591):

Extrato (6)

→ --588--- <M> Agora, essa [lista] de 97, essa última já veio o atendimento de 97, só 97 e agora o C está me trazendo outra só 97. **Então eu acho**
 --589--- < > Precisa conseguir
 --590--- <M> É um plano
 → --591--- <R> [Eu não estou recusando, eu estou só
 → --592--- <M> A gente **tem** que ir por esse plano,, a gente **não pode deixar**

A sobreposição e a negação da rejeição são desconsideradas por M para exercer a sua autoridade e impor seu plano. Ele realiza sua escolha por meio de comando (turno 592) que, embora atenuado pela forma pronominal inclusiva a gente, é expresso pelo operador verbal de alto nível de obrigatoriedade *ter*. A repetição do comando no mesmo turno tem o efeito de “afirmar a imposição feita” (Holmes & Marra, 2004).

A rejeição das listas é feita também pelo participante A, ao insistir em fazer um julgamento negativo sobre o comportamento de clientes das listas que tem recebido. Isso é evidente pelo uso das expressões comportamento distante (turno 595) e completamente fora de (turno 597). A rejeição é reforçada por ele, ao manifestar o desejo de permutar de local de trabalho (turno 595):

Extrato (7)

--594--- < várias vozes>
 → --595--- <A> Aquele que você passou pra mim teve dois casos de contato, inclusive contatos assim, as pessoas com um comportamento distante. Eu tenho, eu quero ir pra Moema,, permuta
 --596--- <M> Esse você me falou
 → --597--- <A> Muito bem, tem outro cidadão no Campo Belo, quer dizer, completamente fora de

- 598--- <R> Certo você não vai resolver é, é
 --599--- <A> E 2 já negociados de 1, 2, 3, 4
 → --600--- <M> A só pra, o que a menina faz ali no telefone,, **isso eu quero falar**
 pra vocês, aquela menininha que entrou outro dia, ela faz 50
 ligações por dia, pô, eu achei. Olha, isso aí matou pra mim. Tudo o
 que a gente conversa sobre [...]
 --601--- <S> Mas é diferente M, você vai fazer uma ligação pra conquistar uma
 pessoa pra ser seu cliente, não fazer uma ligação
 → --602--- <M>] mas pelo menos S, você me dá resposta,,,eu
 tenho, por exemplo aqui, no mínimo umas 30 fichas que eu passei
 e que eu não tive nem resposta. **Então eu já não passo mais pro
 J, pro Mt, eu já não passo mais**, estou trabalhando com vocês 4
 com essas listas do Cr, **eu quero, tá?**

A reação de M é a de ignorar o julgamento feito, para dar ênfase à ausência de respostas em relação ao número de ligações realizadas para contatar clientes (turno 600), evidenciada pelo uso de comentário metadiscursivo textual, *isso eu quero falar*, que atrai a atenção do interlocutor para a relação entre o desejo do falante em estabelecer o objetivo do enunciado e outro elemento da conversa (Heisler et al., 2003), a partir da qual, impor sua decisão e sua vontade (turno 602). A imposição é expressa por asserção categórica, seguida de repetição, que a reforça em ‘... *eu já não passo mais pro J, pro Mt, eu já não passo mais...*’; e pela escolha do processo mental *querer* (‘... *eu quero, tá?*’), que evidencia a prevalência de sua vontade sobre a dos participantes.

Em (8), a rejeição é sobre a redistribuição de função na empresa. Esse assunto é um subtópico inserido por M para informar tal necessidade. Logo no início, há a interrupção de M pelo participante I que, ao afirmar e avaliar positivamente a distribuição atual contradiz M, expressando sua rejeição à redefinição de função. A afirmação é repetida no turno 765, que embora modalizada pela metáfora modal, *eu acho*, tem o efeito de reforçar a rejeição, que é reafirmada, categoricamente, pelo extremo polar negativo *não* e pela avaliação de que a função é *clara* (turno 770). Além da rejeição, I também expressa desaprovação aos anseios de M, ao avaliar negativamente a atitude com a expressão *Mas isso está errado* (turnos 759 e 772):

Extrato (8)

- 756--- <M> Agora, deixa eu só, falando nisso,, definir função,,, esse é o grande problema, porque toda a vez que sai alguém, a gente pára todo o

- trabalho que vinha sendo feito e tem que recomeçar, e passar.
Então...
- --757--- <I> [Porque a função das meninas lá embaixo está muito bem definida, entende?...]
- 758--- <M> ... a função some, telemarketing, a gente tinha toda a estrutura de telemarketing, não tem nada, sumiu tudo,, então agora
- --759--- <I> Eu não sei pra que telemarketing é esse
- --760--- <M> **Telemarketing? Eu vou dizer.** A S vendeu um negócio que foi um retrabalho o < > estava na casa, eu já te falei isso.
- 761--- <S> Falou sim
- --762--- <M> Então, essas coisas são **importantes**, o retrabalho é **importante** [...] O telemarketing,,, eu acho telemarketing **importante** e **pode** ser feito pela recepcionista, então
- 763--- <I> [deve ser feito
- --764--- <M> Eu outra vez **estou organizando, escrevendo** como **eu quero** o telemarketing e **vou passar** pra menina saber
- --765--- <I> [Eu acho que a função está definida lá embaixo
- --766--- <M> **Você acha que a recepção está definida? Eu não acho não**
- --767--- <R> [Não, está não, estão faltando coisas básicas lá
- 768--- <M> Falta treinamento
- 769--- <R> É
- --770--- <I> Não,, espera aí, a função é clara, falta é treinamento
- --771--- <M> [Não, não, a função básica de atender telefone é uma coisa, mas ela **tem que ter** outra coisa a mais, tudo o que se refere a placas, a esses relatórios de anúncios, essas coisas, a colher informações certas, precisa ser bem estruturado
- --772--- <I> Mas isso está errado
- --773--- <R> É
- --774--- <M> Então, cada uma eu **estou procurando direcionar** pra uma coisa, tá? Além de simplesmente atender ao telefone, então cada uma **tem que ter** funções básicas.

A seqüência de insistência realizada pelo participante I e suas escolhas lingüísticas (uso de asserções categóricas com epítetos atitudinais, de adjunto modal de intensidade, de pedido de entendimento e avaliação negativa) revelam um certo grau de intensidade na força de seus enunciados.

Ao estudar a força ilocucionária e os graus de força no uso da linguagem, Sbisà (2001) diz que a forma em que um ato de fala é formulado pode manifestar o grau de intensidade da intenção ou do desejo do falante de atingir certas metas perlocucionárias. A tentativa do falante de atingir a meta pode por si mesma ser feita de forma mais fraca ou mais forte. Entre os fenômenos de força mais intensa, a autora cita o uso de asserções, de expressão de opinião e de insistência sobre algo.

Segundo ela, o uso de asserções demonstra o compromisso do falante na confiança da verdade da afirmação feita; a expressão de opinião elaborada com certos advérbios torna-se um julgamento dentro da expressão de opinião e, a insistência, por ser seqüencial, envolve uma série de tentativas de atingir a mesma meta perlocucionária, ou seja, a elucidação de uma certa resposta por parte do ouvinte endereçado. A autora diz que esses recursos pressupõem algum tipo de direito e algum grau de poder por parte do falante em designar valores e obrigações ao ouvinte.

De fato, as escolhas de I ao longo da reunião sugerem o entendimento de um certo direito e poder por parte desse participante. Ele demonstra exigência de rigor e afrontamento a afirmações e opiniões de M. E, esse extrato especificamente, parece mostrar uma disputa pela 'posição hierárquica de M'. Isso porque I não está hierarquicamente dotado de uma posição apropriada para fazer tal afirmação e para interromper M, com uma declaração totalmente oposta ao que estava sendo proposto, além de pedir solidariedade aos demais participantes, por conhecimento partilhado, por meio da pergunta retórica *entende?*. Brown & Levinson (1987) consideram a atitude de interromper um falante, como uma '*blatant non-cooperation in activity*,²² portanto, uma ameaça tanto à face positiva quanto à face negativa do ouvinte.

Nessa seqüência, o conflito é ignorado (turno 757) e desconsiderado (turnos 772 e 773) por M, que continua a expor o motivo de suas imposições (turno 758, 774). Com a insistência de I, a reação de M é a de desafio e oposição. A oposição é realizada pela resposta *Eu não acho não* dada à própria pergunta (turno 776). O desafio é realizado por meio de interrogativas elaboradas com a repetição do enunciado anterior e de parte dele, *Você acha que a recepção está definida?* (turno 766), *Telemarketing?* (turno 760), e por comentário metadiscursivo interacional *Eu vou dizer* (turno 760). As perguntas feitas com a repetição do enunciado ou parte dele têm a função de desafiar o ouvinte, de levá-lo a refletir sobre a afirmação feita (Koshik, 2003). O comentário metadiscursivo interacional tem a função de chamar a atenção do ouvinte para o enunciado que será expresso. (Heisler et al., 2003). Esses mecanismos nos levam à interpretação de que o desafio feito por M tem a

²² Falta de cooperação descarada na atividade

função de chamar a atenção dos participantes para o motivo da necessidade da retomada do *telemarketing* (turno 762) e da redefinição de função (turno 771) na empresa, pois o que segue é a apresentação de fatos que justificam a necessidade apontada. Seguidas às justificativas, estão as imposições, expressas pelo modo declarativo com força ilocucionária de comandos, elaborados pela avaliação reforçada, por meio da repetição do epíteto atitudinal *importante* (turno 762), por operadores modais de alto nível de capacidade, *poder* (turno 762), e obrigatoriedade, *ter* (turnos 771 e 774), por processos materiais na primeira pessoa do singular, *estou organizando, escrevendo, vou passar, estou procurando direcionar*, (turnos 764 e 774), que indicam a realização de suas ações; e pelo processo mental *querer* (turno 764), que revela a prevalência de sua vontade.

Notamos que, para fazer valer sua vontade, M não só ignora e desconsidera o conflito, como previsto por Holmes & Marra (2004), mas também muda de alinhamento para desafiar e chamar a atenção para o que é importante, em termos de resultados organizacionais pretendidos.

Esses recursos (ignorar, desconsiderar, desafiar e justificar), nesse contexto, são estratégias de polidez negativa, pois segundo Brown & Levinson (1987: 129) a polidez negativa realiza a função de minimizar os efeitos inevitáveis de uma imposição particular. Assim, mesmo que a imposição de M seja um ato intrinsecamente ameaçador à face dos participantes, o peso do ato é atenuado pela sua posição hierárquica na empresa, ou seja, pelo seu poder (ele é um dos proprietários e diretor) (Brown & Levinson, 1987), e pelo compromisso em termos dos objetivos organizacionais, que conseqüentemente, surtirão efeitos nos resultados da empresa como um todo.

As asserções feitas, algumas seguidas de repetição, ora do enunciado completo, ora de parte dele remetem-nos a um certo apelo de M aos seus direitos de chefe e à imposição de sua vontade – não apenas nessa seqüência, mas também em outras, ao longo da reunião. Os mecanismos parecem reforçar o apelo aos 'direitos do falante'. Segundo Sbisà (2001: 1793), muitas vezes, o que dá direito ao falante de realizar um ato é a sua posição hierárquica de poder, e o seu status na interação, ou seja, são os atributos deônticos modais, que o envolvem na realização do ato.

2.3 PREVENÇÃO DE CONFLITO

Para Holmes & Marra (2004), o conflito pode eclodir em encontros quando existem diferentes entendimentos dos participantes sobre o que está proposto para discutir ou decidir, ou quando eles têm pontos de vistas diferentes do que está sendo afirmado. Passos construtivos, tais como a afirmação e o esclarecimento da agenda, o sumário de progressos, a manutenção da discussão em curso (*on track*), a verbalização e a ratificação explícitas de decisões implícitas são movimentos estratégicos importantes que contribuem para manter a ordem e evitar conflitos.

Na reunião-foco de pesquisa, encontramos os seguintes procedimentos utilizados por M, para a realização da estratégia de prevenção de conflito: afirmação da agenda; manutenção da discussão *em curso* (*on track*) e sumarização de progresso.

2.3.1 Afirmação da agenda:

A afirmação da agenda é realizada por a) fechamento e abertura de tópicos e b) retomada de tópico.

a) fechamento e abertura de tópico:

De acordo com Holmes & Marra (2004), a afirmação da agenda é a procedimento mais comum para gerenciar encontros. Esse procedimento é realizado por M, para fazer o fechamento do tópico 1 (extrato 9), no qual foi discutido o novo layout do cartão, e a abertura e o fechamento do tópico 2 (extrato 10), no qual foi discutido o retorno mensal que os anúncios trouxeram em número de clientes, para a imobiliária. A escolha lingüística de M para realizar a afirmação da agenda é o modo declarativo, elaborado com a repetição das palavras-chave dos assuntos tratados, *cartão* e *anúncio* (turno 94) e com o particípio dos verbos *resolver* e *decidir* auxiliados pelo verbo *estar* (turnos 94 e 345), exprimindo o término do assunto.

Extrato (9)

→ --94--- <M> Ok **cartão** está tudo **resolvido** < mexendo em papéis> Bem, **anúncio**. É, éééé aqui a gente conseguiu agora,,, a partir de fevereiro, eu pedi para as meninas digitarem a referência dos anúncios e digitarem a referência das placas [...].

Extrato (10)

→ --345--- <M> Bom,, então,, **anúncio** aqui está **decidido**
 --346--- <M> Bom,, então,, anúncio aqui está decidido

Fairclough ([1992] 2001) vê a afirmação da agenda como uma forma explícita de exercer e legitimar o poder e, conseqüentemente, o controle geral da interação.

b) retomada de tópico:

A retomada de tópico é feita para interromper a introdução de conflito.

Em (11), o conflito introduzido é evidenciado pelo adjunto textual conjuntivo concessivo *apesar de que* (turno 608), iniciando uma contradição em relação ao que está sendo dito por M, no turno anterior.

Extrato (11)

--607--- <M> E qual o valor da média dos clientes é 200 e 300,, então é mais difícil, é mais difícil, só que olha quantos retornos a gente tem pra isso. Vale a pena tentar? Então de repente você sai com um cara como a Dna V e agora você está com um negócio, quer queira, quer não você está tirando
 → --608--- <A> [apesar de que hoje nós tivemos
 --609--- < >
 → --610--- <M> **Voltando a essa lista de clientes**, eu quero acompanhar o que ele passou pra vocês. Eu tenho um controle do lado em que eu coloco o nome, tá? Porque assim eu sei, por exemplo, do Br quem está vivo [...].

Em (12), o conflito é introduzido pela interferência de complementação do assunto proposto por M. A complementação é evidenciada pelo adjunto textual conjuntivo aditivo e (turno 623):

Extrato (12)

→ --622--- <M> **Vamos voltar ao tema, vamos falar de captação aí, que é um negócio fundamental pra se falar**
 → --623--- <A> [e comprador
 → --624--- <M> **Então, vamos voltar, captação**, ahn fichário. A gente decidiu outro dia com o C um fichário meio rápido demais. Ele trouxe qualquer coisa aí que não era dele e agora a gente acabou de analisar todo o resultado, 80 a 90% ou está vendido [...]

Em ambas as seqüências, a eclosão do conflito é evitada pela retomada do assunto principal do tópico, por meio de comentários metadiscursivos interacionais e textuais, *Voltando a essa lista de clientes, Vamos voltar ao tema, Vamos falar de captação e Então, vamos voltar, captação* (turnos 610, 622, e 624, respectivamente), que atraem a atenção dos participantes para o assunto principal do tópico; e por meio do comentário metadiscursivo de avaliação, usado de forma prospectiva, *que é um negócio fundamental pra se falar* (turno 622), antecipando e tornando explícita a relevância do assunto.

Ao usar comentários metadiscursivos de avaliação de forma prospectiva, segundo Heisler et al. (2003), o falante admite a responsabilidade pelo conteúdo de seus enunciados, indicando que o seu desejo não é o de ser prejudicado pelo julgamento que se origina de sua própria fala, nem que haja objeção sobre o discurso em si mesmo, isto é, o uso prospectivo é uma manobra do falante para proteger a face. Na seqüência (12), embora o assunto introduzido seja avaliado pelo atributo *fundamental*, a interferência é feita significando objeção ao discurso pelo mesmo participante (A), com uma sobreposição de fala que ameaça não só o discurso em si mesmo, como também a face positiva de M.

2.3.2 Manutenção da discussão em curso (on track)

Outro procedimento de prevenção de conflito, segundo Holmes & Marra (2004), é a manutenção da discussão em curso.

As seqüências (13) e (14) envolvem a comunicação de informações sobre o resultado mensal dos atendimentos feitos por cada corretor, baseadas nos registros dos fichários. Projetando uma reação contrária dos participantes sobre esses resultados, M previne o conflito pelo uso de comentários metadiscursivos textuais, só *pra falar um número aqui* (turno 438), *é só pra gente ter uma noção* (turno 445), e de avaliação de forma retrospectiva, *Agora, isso é uma leitura* (turno 456), indicando que esses números eram os registrados – termo também escolhido por M ao falar os resultados.

Extrato (13)

- --438--- <M> Bom, nós fizemos, **só pra falar um número aqui**,, o A fez 17 atendimentos no mês,, **registrados**, o I fez 34 atendimentos, o J fez 47 atendimentos, o Mt fez 28 atendimentos, o R fez 31 atendimentos, e a S fez 21 atendimentos
- 439--- <S> Que que eu atendi?
- 440--- <R> É placa inclusive, né ?
- 441--- <M> É tudo
- 442--- <S> Ah, tá
- 443--- <M> < > Fax, atendimento geral
- 444--- <I> Telefone tal, esse negócio aí
- --445--- <M> É o número global, tá? Então, **é só pra gente ter uma noção** do número de clientes que vocês, clientes com quem vocês tomaram contatos produtivos ou não

Extrato (14)

- 454--- <M> Sabe o que acontece, o problema é que
- 455--- <R> Eu sei que é pequeno o retorno mesmo, eu dou o retorno. Quando eu vejo que é carta, eu falo ó
- --456--- <M> Nessa ultima semana nós fizemos 21 atendimentos e por 9 ofertas, teoricamente, deu 2 por ofertas. **Agora, isso é uma leitura**, não sei, agora, como nós vamos ter isso semanalmente. Nós vamos descobrir o que nós estamos fazendo, se está melhorando um pouco ou não o retorno, tá?

Os comentários metadiscursivos usados por M, nessas seqüências, têm a função de manter a discussão em curso, evitando conflitos potenciais projetados em relação ao número de atendimentos, que poderiam colocar em xeque a veracidade das informações e comprometer o andamento da discussão. Os comentários metadiscursivos são resultados contingentes dessa projetabilidade.

Seu uso de forma retrospectiva é, segundo Haisler et al. (2003), uma manobra reparativa do falante para o que pode ser visto como controle, ao tratar com a tensão instaurada na interação.

2.3.3 Sumarização de progresso

O procedimento de sumarização de progresso foi realizado dentro de um subtópico inserido por M, constituído de um relato sobre um fechamento de contrato durante

uma negociação na imobiliária. Com o engajamento dos participantes, o relato estava sendo estendido a acontecimentos semelhantes. Para evitar que o assunto central do tópico fosse desviado e não terminado, M recorre à sumarização de algumas decisões tomadas durante a reunião, pelo uso do comentário metadiscursivo interacional, *só pra fechar todas as coisas* (turno 937).

Extrato (15)

--935--- <M> Faz parte, eu acho que isso a gente não vai mudar não
 --936--- <S> Isso não vai dar pra alterar não
 → --937--- <M> Bom, então, **só pra fechar todas as coisas**, a F vai falar direto com os participantes,, e o N,, continua o trabalho dele, é, é, é,, se vocês têm algum prédio, eu acho que vocês têm que usar isso, se você tem um prédio em que você quer buscar imóvel < >

A análise dos procedimentos utilizados por M mostra que a realização da estratégia de prevenção do conflito é feita por meio de enunciados monoglóssicos, que afirmam a agenda, terminam um assunto e indicam o próximo (turnos 94, 345 e 346); de comentários metadiscursivos textuais e interacionais, que desempenham aqui a função de retomadores da agenda (turnos 438, 610, 622, 624). O comentário metadiscursivo interacional desempenha também a função de resumidor de assuntos (turno 937); e por meio de comentários metadiscursivos de avaliação, usados de maneira prospectiva (turno 622) e retrospectiva (turno 456), qualificando o assunto e a importância de ele ser discutido.

Ao relacionar o uso dos comentários metadiscursivos de avaliação com o trabalho de face, Heisler et al. (2003) afirmam que os falantes enfocam uma tensão potencial introduzida por um determinado enunciado. Os autores admitem que quando os participantes da interação são membros de uma mesma comunidade cultural – como é o nosso caso – eles compartilham o conhecimento do que constitui uma fala aceitável ou desafiadora socialmente, admitindo que a formulação da avaliação feita, não só se faz explícita no comentário metadiscursivo de avaliação como também na consciência do falante da possibilidade dessa avaliação por seus interlocutores. Portanto, quando o falante usa esse tipo de comentário, ele mostra que reconhece algum tipo de vantagem em fazer o enunciado.

Fairclough ([1992] 2001) afirma que o metadiscurso parece ser um discurso comum em tipos de interação na qual é valorizada a apresentação do 'eu' em posição de controle e uso, em que o falante esteja situado acima ou fora de seu próprio discurso e esteja em posição de controlar e manipulá-lo.

3 OUTRAS ESTRATÉGIAS DE GERENCIAMENTO

A partir dos atos intrinsecamente ameaçadores à face de Brown & Levinson (1987), podemos mapear em nossos dados, outras estratégias de gerenciamento de conflito realizadas por M, as quais nos permitem estabelecer mais três categorias que denominamos: a) resolução do conflito por concessão; b) resolução por contestação; e c) resolução por parceria.

3.1 DESACORDO: RESOLUÇÃO POR CONCESSÃO

A estratégia de resolução por concessão é adotada para gerenciar conflitos gerados por seqüências de desacordo.

O desacordo é considerado por Brown & Levinson (1987) como ameaçador, pois é um dos atos que expressam uma avaliação negativa de algum aspecto da face positiva, indicando que o falante não gosta ou quer um ou mais atos, desejos, crenças e valores do ouvinte.

Esse tipo de ato é manifestado na interação em relação à proposta apresentada pelo participante M de fazer um anúncio 'colcha',²³ no domingo. Como os participantes pretendem mudar as datas de veiculação dos anúncios, para abolir o plantão aos domingos, eles reagem desfavoráveis à proposta de M.

Em (16) o desacordo vem por parte do participante Mt, que faz uma comparação entre os tipos de anúncios feitos pela empresa e por outras imobiliárias. Alinhados a Mt, os participantes S e A demonstram desacordo por meio de argumentos que

²³ 'Colcha': anúncio que ocupa uma página de jornal. 'Mosquito': anúncio de tamanho normal na página de classificados.

avaliam positivamente os resultados dos anúncios publicados durante a semana, e negativamente, o movimento da imobiliária no domingo. Os argumentos são evidenciados pelo uso de adjuntos modais de intensidade *muito mais* (turno 228) e pelos epítetos atitudinais, *grande* (turno 229), *às moscas* e *uma lástima* (turno 230).

Extrato (16)

- 226--- <Mt> Participante não acompanha lá, deixa o rg pega a chave e vai embora
 → --227--- <M> **Ta, tá ok, então vamos esperar**
 → --228--- <S> É na realidade, eu, eu estou querendo dizer < > os anúncios, durante a semana, estão dando muito mais resultado
 → --229--- < > [Sábado teve um movimento grande na imobiliária < >
 → --230--- <A> [Eu gostaria de fazer uma sugestão< > o domingo estive às moscas. Domingo foi uma lástima

Em (17) e (18), o desacordo é manifestado pelos participantes, por meio de argumentos que julgam o comportamento atual dos clientes e compradores. Ele é expresso pelo *token* de atitude (Coffin, 2002) *mudança de comportamento* (turno 243), e de opiniões, que avaliam tanto o dia de fazer anúncios, quanto os cadernos de anúncios feitos aos sábados, expressas pelo adjunto modal de probabilidade *talvez* (turnos 239, 243 e 247) pelo epíteto atitudinal *melhor* (extrato 17, turno 239 e extrato 18, turno 277) e pelo grupo verbal *está enchendo* (turno 247):

Extrato (17)

- --239--- <l> Talvez seja melhor passar para o sábado
 --240--- < >
 → --241--- <A> Agora o sábado, veja M, o que eu talvez
 → --242--- <S> [< > Tem mais movimento na imobiliária
 → --243--- <A> Talvez esteja havendo uma mudança de comportamento nos, nos... tanto nos vendedores como nos compradores [...]
 --244--- <l> [E outra coisa, as imobiliárias estão...
 --245--- <A> Nem os compradores não estão
 --246--- <l> [< >
 → --247--- <A> [Eu estou sentindo que tem imobiliárias... Eu estou sentindo que os cadernos de imóveis dos sábados estão enchendo,, então nós estamos vendo, talvez no sábado, talvez seja substituir no domingo
 --248--- <l> [Olha aí sim

Extrato (18)

- 276--- <M> Continua a olhar papéis>
 → --277--- <I> Acho o seguinte, o problema não é a colcha nem o mosquito, não é que o mosquito é melhor que a colcha, é que a quinta é melhor que o domingo

Em (19), (20) e (21), o desacordo vem por meio de sugestões e ordens realizadas pelos participantes A e I:

Extrato (19)

- --256--- <A> Olha a sugestão é fazer a experiência
 → --257--- <I> [Fazer experiência do sábado
 --258--- < >
 --259--- <I> Eu acho que domingo o pessoal não está saindo mais pra
 → --260--- <M> [Vamos fazer então, anúncio
 para sábado, é isso?

Extrato (20)

- 278--- < >
 → --279--- <I> Tem que fazer uma experiência
 → --280--- <M> Olha, **eu vou fazer** essa experiência,, apesar de que, eu vou fazer com dor no coração

Extrato (21)

- --287--- <M> Porque domingo tem que, tem que fazer volume, tem que fazer, tem a competição Jornal X *versus* Jornal Y. É por isso, mas tudo bem, eu vou passar então, só pra,, **eu vou manter** o número de 5 anúncios durante a semana e 4 no sábado, e não vou mais fazer domingo?
 --288--- <I> Não, você < >
 → --289--- <A> <> Você tenta
 --290--- <várias vozes>
 → --291--- <A> Tenta sábado, ué. Vê o que que dá
 --292--- <I> Porque é aquele negócio que você falou,, sábado você pega sábado e domingo [...]
 --293--- < > E conforme for o negócio, a minha negociação, nós vamos fazer um experimental, e aí nós vamos fazer só dois anúncios no sábado
 --294--- < > Dois só < >
 → --295--- <M> É apenas para começar a sentir o sábado,, isso **eu vou mudando** conforme eu vou sentindo, mas eu tenho que sentir < >

Embora as sugestões possam parecer, a princípio, um elemento atenuador da proposição, elas constituem-se em atos intrinsecamente ameaçadores à face

negativa do ouvinte. Elas carregam a força ilocucionária de comando, expresso pela forma incongruente, ou seja, pelo modo declarativo e sua repetição (turnos 256 e 257), e pelo operador modal de alta obrigatoriedade *ter* (turno 279) que reforça o comando.

As ordens são expressas pela forma congruente e reforçada por sua repetição *Você tenta e tenta* (turnos 289 e 291, respectivamente). As sugestões e as ordens são atos intrinsecamente ameaçadores à face negativa do ouvinte. Segundo Brown & Levinson (1987) esses tipos de ato ameaçam a face negativa, pois indicam que o falante tem a intenção de impedir a liberdade de ação do ouvinte, colocando uma pressão sobre a realização ou não do ato.

As concessões feitas pelo participante M são expressas pelo modo declarativo elaborado com expressões que indicam acordo, *Ta, tá ok*, (turno 227), com processos materiais, *vamos esperar* (turno 227), *vamos fazer* (turno 260), *eu vou fazer* (turno 279), *eu vou manter* (287), *eu vou mudando* (turno 295), que indicam o ator e as concessões feitas. Elas são realizadas pelo reengajamento (Szymanski, 1999) de M na conversa, após um longo período em silêncio, ouvindo os desacordos, sugestões e comandos.

Os recursos utilizados por M para fazer as concessões são estratégias de polidez positiva. Segundo Brown & Levinson (1987), polidez positiva consiste em satisfazer os desejos de face do ouvinte (seus interesses, desejos e necessidades), pressupõe desejos e conhecimentos partilhados, reivindica reciprocidade de obrigações, expressa cooperação e afirma solidariedade.

3.2 CONSTRANGIMENTO E ENFRENTAMENTO: RESOLUÇÃO POR CONTESTAÇÃO

Resolução por contestação é uma estratégia adotada por M para gerenciar conflitos gerados pelas situações de constrangimento e de enfrentamentos que ocorrem durante a reunião.

Constrangimento e enfrentamento são de acordo com Brown & Levinson (1987), atos ameaçadores à face positiva do ouvinte e se encaixam naqueles grupos de

atos, cuja essência indica a falta de zelo ou de importância pela face positiva do ouvinte, e que o falante tem uma avaliação negativa de algum aspecto dessa face, causando embaraços a ela.

Identificamos situações de constrangimento a M, emergidas, principalmente, de subtópicos inseridos pelo participante Mt. As inserções comparam a filosofia de trabalho da empresa com a de outras imobiliárias.

Em (22), o constrangimento é desencadeado pela revelação feita pelo participante Mt de que o anúncio 'colcha' proposto por M é feito por toda e qualquer imobiliária. A revelação é evidenciada pela avaliação negativa expressa pelo *token* de atitude *toda e qualquer [imobiliária] pé de chinelo tem* (turno 189):

Extrato (22)

- 188--- <M> [Página,,, vai estar misturado então provavelmente só vai aparecer em zona sul,,, agora isso aqui é bom pra quem? É bom pra Fr, quer dizer é bom pra gente dizer que a gente tem financiamento do Banco X, tá? E pra marcar um pouco do nosso nome...]
- --189--- <Mt> Na verdade está fazendo propaganda pra o banco porqueeee toda e qualquer pé de chinelo tem
- --190--- <R> [Está fazendo pra todo mundo, é
- --191--- <Mt>] É, a imobiliária X tem, a imobiliária Y tem. A imobiliária X está com, com, eu acho que foi até coisa que o banco mandou imprimir, ou seja, você já passou lá na frente? É quase que uma meia parede dessa aqui. Temos convênio com o banco X , financiamento. Que coisa linda! Fez uma, uma faixa de fora a fora, que eles estamparam lá na frente do, do, do, da empresa

O constrangimento não se limita ao enunciado citado, ele é reforçado pela repetição da expressão de posse, evidenciada pelo processo relacional possessivo *ter* e a nomeação direta dos possuidores *imobiliária X* e *imobiliária Y*, além da avaliação expressa pela exclamativa *Que coisa linda!*, cuja força ilocucionária é de julgamento positivo sobre as concorrentes (turno 191).

Ao falar sobre a função das exclamativas no discurso, Eggins & Slade (1997) dizem que, dependendo do contexto, as exclamativas são usadas para codificar um julgamento e não apenas uma avaliação. Isso acontece porque, ao exclamar, o

falante alinha-se como 'juiz', posicionando os outros interactantes a concordarem com o julgamento feito. De fato, na seqüência de ações, os participantes não só se alinham a Mt, mas também acatam o assunto introduzido e se engajam ao ratificar as comparações e fazer outras em relação:

- a) à credibilidade das outras imobiliárias no mercado, elaborada por avaliação positiva da imobiliária concorrente, realizada pela expressão numérica *10 a 0*:

Extrato (23)

→ --197--- <R>

[A imobiliária X dá de 10 a 0 na imobiliária S, M.

→ --198--- <M>

[**não**

- b) à exclusividade de local, evidenciada pelo uso e repetição dos próprios termos *local* e *exclusividade*, que reforçam a comparação, pelo uso da taxa de percentagem, *90%*, (turno 202) e pelo adjunto modal de intensidade só e sua repetição (turnos 204 e 205), expressando uma avaliação positiva da imobiliária concorrente e

Extrato (24)

→ --202--- <Mt> Entra lá pra alugar um imóvel. Vai lá e vê. Eles têm exclusividade de 90%

→ --203--- <T>

[Eles

conseguem exclusividade

→ --204--- <R> Eles só trabalham com exclusividade

→ --205--- <Mt> Só, só

→ --207--- <M> É então **espera aí, mas** < > nós temos uma visibilidade a nível geral **maior que** eles

--208--- <l> Ah, temos em nível de mercado

→ --209--- <T> Ah! Mas local, ninguém bate a imobiliária X

→ --210--- < vários> Local sim, local é

→ --211--- <l> Local são eles

- c) à agilidade nos serviços prestados por meio de tecnologia, que atribui autonomia e liberdade aos clientes, sem precisar falar com participante, evidenciada pelos termos *banco* (turno 216), *digite imóveis* (turno 217), *extrato de imóveis* (turno 218), pela expressão enfática *Xiiiiii* e pelo

alongamento da vogal *i* (turno 218), recursos usados para dar ênfase à tecnologia; pelo atributo identificador *é coisa simples* (turno 216), pelo adjunto modal de obviedade *claro* (turno 224) e pelo epíteto atitudinal *melhor* (turno 223), que realçam a agilidade da empresa concorrente:

Extrato (25)

→ --216--- <Mt> E outra coisa < > você vai lá é igual banco. É coisa simples. É mais aquilo ali

→ --217--- <R> [Tem aquele digite imóveis deles, né?

→ --218--- <Mt> [Você não fala com participante não. Você vai lá e xiiiiiiiiii, sai tudo xiiiiiiiiiiii, extrato de imóveis

--219---<R> Sabe qual que é, né?

--220--- <I> Você deixa a carteira de identidade, pega a chave e tchau <risos>

--221--- <>

--222--- <Mt> Não sei se... isso é bom, mas <>

→ --223--- <I> Mas, as pessoas acham mil vezes melhor porque você tem liberdade

→ --224---<R> Claro

Essas comparações são feitas categoricamente pelo modo declarativo, expressando avaliações e julgamentos positivos sobre as outras imobiliárias, o que demonstra uma certa subestimação dos participantes pela própria empresa em que trabalham.

O gerenciamento é feito pelo reengajamento de M à conversa, ao contestar as afirmações feitas, manifestadas pelo extremo polar negativo *não* (extrato 24, turno 198); pelo comentário metadiscursivo interacional *espera aí*, seguido do adjunto conjuntivo adversativo, *mas*, que chamam a atenção dos participantes para a contestação do que foi dito; e por meio de argumento que avalia positivamente umas das qualidades da empresa em relação às demais, pelo uso do epíteto atitudinal *maior que* (extrato 25, turno 207).

Nas próximas seqüências, o constrangimento é desencadeado pela inserção de subtópico que coloca o tipo de cliente como centro da discussão, afastando-se do tópico corrente. O assunto é acatado pelos participantes, que se alinham a Mt, e a discussão passa a ser sobre o perfil de clientes, qualificados a partir do valor que eles se propõem a pagar por um imóvel – qualificação que vai de encontro aos anseios de M.

Em (26), o constrangimento vem por meio de afirmações que avaliam o cliente, evidenciadas pelos epítetos atitudinais *melhor* (turno 457) e *complicado* (turno 458). A repetição do epíteto (turno 459) reforça a avaliação feita:

Extrato (26)

- 456--- <M> Nessa ultima semana nós fizemos 21 atendimentos e por 9 ofertas, teoricamente, deu 2 por ofertas. Agora, isso é uma leitura, não sei, agora, como nós vamos ter isso semanalmente. Nós vamos descobrir o que nós estamos fazendo, se está melhorando um pouco ou não o retorno, tá?
- --457--- <Mt> Olha, uma coisa é certa, cliente passou de 120 até 210 é o melhor cliente que tem pra se trabalhar, pode observar isso,, cliente, olha, passou de 200, 215, 230
- --458--- <R> É complicado
- --459--- <Mt> Complicado e eles têm < > pode observar isso

Em (27), o constrangimento é expresso pelo julgamento do comportamento de cliente feito por R, secundado por Mt e S, evidenciado pelo uso dos epítetos atitudinais *demorado* (turno 469) e *difícil* (turno 470), seguido do adjunto modal *muito*, que intensifica o processo de decisão do cliente e do grupo nominal, *é um saco*, (turno 473) e sua repetição (turno 474), funcionando como atributo identificador que reforça o julgamento negativo do comportamento do cliente:

Extrato (27)

- 468--- <Mt> E o cliente acima de 250 é bom, só que pra tomar uma decisão é d
- --469--- <R> É demorado
- --470--- <Mt> É muito difícil,, eu, nós já pegamos aqui não foi só nem 5 nem 6, foi mais, mas não conseguimos vender um imóvel a mais de 250, pode?
- 471--- <S> você quer ver é um cliente que está procurando há 6 meses
- 472--- <R> não tem pressa porque ele mora bem , ele quer comprar , tem dinheiro ele
- --473--- <S> é um saco
- --474--- <R> um saco, é

O constrangimento não se origina apenas das comparações feitas, mas também pelas inserções de subtópicos que interferem na função de M como coordenador da reunião, pois a inserção de um outro assunto diferente do topical, em si, já é um ato

ameaçador à face de M e o peso do ato aumenta, pois este é realizado por um participante que, hierarquicamente, não possui posição correspondente para tal, além de o assunto ser acatado pelos outros participantes (Diamond 1996).

Diamond (1996), ao estudar poder e status na interação verbal, diz que, ao tentar introduzir um tópico novo na conversação ou inserir um subtópico desviando a atenção dos interactantes do assunto principal, o participante não apenas rejeita o tópico em curso como também invade o espaço daquele que o coordena e é responsável pela determinação dos tópicos, pois assim agindo, o participante ameaça as intenções do coordenador no desenvolvimento do assunto e tenta igualar-se a ele, em termos de poder.

De fato, considerando as escolhas lingüísticas do participante Mt ao longo da interação, os subtópicos introduzidoa por ele, o ponto em que ocorrem na interação e a natureza das seqüências de ações geradas por esses subtópicos, podemos interpretar que suas inserções têm um peso interacional forte e insultuoso. Se colocarmos o peso numa escala do mais para o menos forte teremos: inserção de subtópicos, acatamento de suas inserções pelos participantes, comparações de superioridade, manifestação de preferência por empresas concorrentes e afirmações categóricas. Essas atitudes de Mt parecem convergir para o não-reconhecimento da posição institucional de M, disputando com ele o poder.

Em (28), o constrangimento é expresso pelo participante R, ao usar enunciado de humor irônico, que provoca o riso nos participantes, deixando M numa situação desagradável:

Extrato (28)

- 480--- <M> Não tenha dúvida, mesmo que esses caras demorem 6, é importante, é um bom nível,, agora
 → --481--- <R> É, mas precisa comer, né? < >
 → --482--- < risos >
 → --483--- <Mt> Ah I, então é o seguinte, se eu demorar mais um pouco eu ajunto mais dinheiro <imitando cliente >
 --484--- <várias vozes >

Ao estudar a função do humor em contextos institucionais e em ambiente de trabalho, Holmes (2000), diz que o seu uso em interações de relações desiguais pode facilitar ou "licenciar" intenções comunicativas interpessoais negativas.

Segundo a autora, o humor pode ser usado pelos subordinados como um instrumento discursivo de crítica ou insulto, funcionando para facilitar o desafio às necessidades positiva e negativa de face do interlocutor. Assim usado, ele fornece ao subordinado uma forma aceitável para o desafio ao *status quo*, questionando a validade ou rigor das afirmações de um superior, ou vestindo um ataque insultuoso à face positiva deste, com uma pretensa brincadeira. Neste caso, o humor constitui-se em uma estratégia legitimadora nas tentativas de subverter o discurso repressivo e coercitivo dos superiores.

De fato, a análise cumulativa das escolhas lingüísticas do participante R, ao longo da reunião revela tanto uma certa negatividade em relação à filosofia de trabalho da empresa, como a presença de um humor mordaz e de confronto a M. São várias as ocorrências dessa escolha por parte de R, outras, inclusive mais confrontacionais que a utilizada como exemplo.²⁴ Talvez essas escolhas devam-se ao fato de ele ser irmão de um dos donos da imobiliária e, como tal, sentir-se no direito de licenciar desafios à estrutura de poder que opera na empresa.

O gerenciamento dessa seqüência de constrangimento é feito pela desconsideração do conflito, proporcionada pelas tomadas de turnos por outros participantes.

As reações de enfrentamento surgem principalmente com a avaliação positiva, feita por M, das listas de clientes potenciais, recebidas de corretores autônomos e com a argumentação de que essas listas são recursos para garantir clientes na empresa e a possibilidade de fechar um negócio.

Em (29) e (30), o enfrentamento é manifestado pelo julgamento negativo do comportamento dos corretores autônomos BR e CR, expresso pelo uso de metáfora gramatical *Eu acho*, seguida de termos lexicais *abacaxi* (turno 507) e *carne de peçoço* (extrato 31, turno 517) que, funcionando como atributos identificadores, denotam, culturalmente, avaliação negativa dos clientes repassados pelos corretores. A asserção *Ele passa* (turno 508), afirma o julgamento anteriormente feito. A declarativa *se ele visse que o cliente era bom* (turno 509), tem força ilocucionária de insinuação sobre o comportamento avaliado e a contingência *Ele*

²⁴ Muitas seqüências não foram utilizadas, pois como explicamos no item 4, capítulo II, tivemos critério de seleção de seqüências.

não passaria, não passaria (turno 510), complementa a projetabilidade da insinuação feita no turno anterior.

Extrato (29)

- 504--- <M> Foi a única coisa que foi aproveitada aqui?
- 505--- <R> É
- 506--- <Mt> Eu posso dar uma dica? Eu acho que em caso de retorno < >
- --507--- <l> Eu acho que o que ele vê que é abacaxi ele passa
- --508--- <Mt> Ele passa
- --509--- <l> Você acha que se ele visse que o cliente era bom
- --510--- <R> Ele não passaria, não passaria

Extrato (30)

- 516--- < >
- --517--- <A> Cliente que vem do Cr é uma carne de pescoço
- 518--- < >
- --519--- <M> **Espera só um pouquinho, deixa eu só fazer uma pergunta pro Mt. Você andou negociando com um cara chamado FI?**
- 520--- <Mt> Acabei de negociar
- --521--- <M> **Era cliente do Br?**
- 522--- <Mt> Cliente do Br
- --523--- <M> **Tirou proposta?**
- 524--- <Mt> Não, em hipótese alguma. Como tirei proposta? Ele já tinha dado duas propostas com o Br, lá no Mansão de Pinheiros [...]
- 525--- <R> É opção alguma coisa assim?
- 526--- <Mt> Ele se < >
- --527--- <M> **Mas** quando você falou a primeira vez, ele **não** tinha comprado
- 528--- <Mt> Não, não, não havia comprado
- --529--- <M> Tá,, era só isso que eu queria, por que que eu estou usando você,, porque na verdade, era um cara que ele passou,, que estava **ainda, e o cara ainda era comprador**

A contestação é realizada por M, pela escolha de comentários metadiscursivos interacional, *Espera só um pouquinho, deixa eu só fazer uma pergunta pro Mt*, (turno 519), seguidos de interrogativas (turnos 519, 521 e 523) que instigam a respostas esperadas por M; pela escolha de declarativas elaboradas com adjunto conjuntivo textual adversativo *mas*, com o extremo polar negativo *não* (turno 527), com o adjunto modal de temporalidade, *ainda*, e pelo atributo identificador *comprador* (turno 529), recursos que confirmam o atendimento de cliente indicado pelo corretor autônomo BR, e são utilizados por M para convencer os participantes de que eles estão equivocados em seus julgamentos.

Em (31), o enfrentamento vem por meio do modo declarativo com força ilocucionária de opiniões contrárias ao aproveitamento das listas de clientes, expressas por metáfora gramatical, mediada pelo adjunto modal de temporalidade *ainda*, *Eu ainda acho que*, e pelo processo mental *esquecer* (turno 534), que indicam permanência da opinião de que outras fontes (placas) são meios melhores de manter e garantir clientes do que as listas:

Extrato (31)

- --534--- <Mt> Eu ainda acho que < > continuar na luta aí, da exclusividade das placas, de ter boas placas, esquecer Br, esquecer isso aí
- 535--- < >
- --536--- <M> **Não, não, mas** isso aqui, eu **não** estou considerando isso aqui como essencial

A contestação é feita pelo modo declarativo elaborado com o extremo polar negativo *não* e sua repetição, seguida de adjunto conjuntivo textual adversativo *mas*, (turno 536) contestando a afirmação anteriormente feita, de que as listas era fonte essencial de garantia de clientes.

No extrato (32), o enfrentamento é manifestado pela acusação de cumplicidade de M com os participantes autônomos, expressa pelo modo declarativo, elaborado com as escolhas lexicais, *compromisso*, *vínculo*, que evidenciam essa relação; e pelo aviso, evidenciado por asserção categórica expressa pelo uso do extremo polar negativo *não*, de formas dêiticas *Nesta*, *aqui*, *nós* e de repetição, que afirmam e reforçam que a situação da empresa dispensa clientes enviados pelos participantes autônomos CR e BR.

Extrato (32)

- --537--- <Mt> Mas < > você tem um compromisso com eles aí, de está passando informações < > você já tem um vínculo de se vender, dá x pra eles
- 538--- <M> Está bom
- --539--- <Mt> Nesta imobiliária não falta cliente M. Aqui não falta cliente
- --540--- <I> Nós não estamos com problema de cliente
- --541--- <Mt> Nós não estamos com problema de cliente
- --542--- <R> Eu estou, eu estou, eu estou com problema de cliente. Eu estou absolutamente sem cliente nenhum, é
- --543--- <I> O R está com problema sim
- --544--- <R> Estou com problema sério com cliente,, eu estou começando a ficar preocupado com isso

- --545--- <I>] Eu estou começando a ficar também.
 Estou começando é
 → --546--- <M> Então I, **você por exemplo, recusou** atendimento o mês inteiro
 → --547--- <I> Não justamente, não
 → --548--- <M> Pegou **agora** em **fevereiro**

Nessa seqüência, o participante R contradiz as afirmações feitas por Mt e por I, queixando-se de falta de cliente, evidenciada pelo processo relacional intensivo atributivo *estar*, conjugado na primeira pessoa do singular *eu* e sua repetição, com o uso do adjunto modal de grau *absolutamente* e com epíteto atitudinal *sério*, que qualificam e reforçam a queixa (turnos 542 e 543). Alinhado a R, I também se contradiz, ao declarar a falta de cliente (turno 545).

Com a acusação e as queixas recebidas, a contestação é feita pela escolha do modo declarativo, elaborado com forma de nomeação direta de segunda pessoa do discurso, *I* e *você*, seguida de comentário metadiscursivo textual, *por exemplo*, e do processo material *recusar* no pretérito perfeito (turno 546) exemplificando uma das recusas de clientes feitas pelos participantes. Diante da tentativa de I em contradizer a contestação, evidenciada pelo uso do extremo polar negativo *não* e sua repetição seguida de adjunto modal de obviedade *justamente* (turno 547), M reforça sua contestação, pelo uso do adjunto modal de temporalidade *agora*, seguida de especificação do mês, *fevereiro*, em que o participante aceitou cliente.

Em (33), (34) e (35), o enfrentamento é feito por meio de sugestão de iniciativa de trabalho, expressa por afirmações categóricas *eu vou resolver aqui*, *eu vou sair pra rua*, seguidas de processos materiais *resolver*, *captar*, *colocar*, que indicam a realização do ato e a meta a alcançar *você vai encher de cliente* (turno 552), e por avaliações, *qualquer* e *boa*, que insinuam a falta de iniciativas adequadas de M para garantir clientes (turno 558):

Extrato (33)

- 550--- <M> E qual o caminho que a gente vai?
 --551--- <I> Ah a solução,,, mas Cr e,, Br, acho que não é a solução
 → --552--- <Mt> Eu acho < > eu vou resolver aqui, eu vou sair pra rua, tentar captar umas 4 ou 5 exclusividades, colocar as placas. Aí você vai ver

que se garante cliente < > é só colocar a placa lá da < > você vai encher de cliente

Extrato (34)

- --558--- <Mt> Não é qualquer placa. Colocar uma boa placa
 --559--- < > E eu estou só com clientes que são exatamente esses de longo prazo de maior valor e que
- --560--- <M> **A Al que você está negociando, veio daqui, não veio?**
 --561--- <S> Do Br
- --562--- <M> É 1,, 2,, sabe o que eu acho? **É o seguinte**,, o Mt **nunca** quis pegar um cliente daqui, o único que ele pegou foi o que o Br indicou, que estava na mão dele,, agora todo mundo não vai mais querer pegar cliente aqui, eu tenho aqui

Extrato (35)

- 569--- <M> Isso aqui vem de graça, eu não pago um tostão
- --570--- <R> Tudo bem, o problema é saber quanto que já deu daí M, você já me passou vários, eu não consegui nem sair com cliente, não é nem tirar proposta, eu nem saí.
- --571--- <M> A S já saiu com vários, com vários
 --572--- <R> Do Cr?
 --573--- <S> Não
- --574--- <M> Olhando as listas anteriores, é lógico que você saiu
 --575--- <S> Saí, saí
- --576--- <M> Ela saiu com vários

Nessa seqüência, a contestação é realizada por meio de interrogativa com força ilocucionária de pedido de confirmação de fatos, evidenciada pelo *tag*, *não veio?* (turno 560), pelo uso de comentário metadiscursivo interacional *É o seguinte*, seguido de julgamento negativo do comportamento do participante Mt, expresso pelo adjunto modal de baixo nível de freqüência *nunca*; por asserções monoglóssicas, que indicam fatos ocorridos, atribuindo-lhes veracidade, expressos por processos verbais conjugados no pretérito *tinha comprado* (turnos 527), *era comprador* (turno 529), *saiu* (turnos 571 e 574) e *Ela saiu com vários* (turno 576).

Segundo Brown & Levinson (1987), pedidos de confirmação, perguntas com atenuadores, tais como *tags* e *hedges*, repetição, explicações convincentes e justificativas são mecanismos que têm como efeito minimizar a ameaça inevitável à

face do ouvinte. Podemos, então, dizer que a maioria das escolhas feitas por M para contestar constitui-se em estratégias de polidez negativa para com os participantes.

Vale acrescentar que, segundo Brown & Levinson (1987), a contestação, em si, é um ato intrinsecamente ameaçador. No entanto, no contexto em que ocorre, o peso desse ato é atenuado tanto pela posição hierárquica de M quanto pelas estratégias de polidez negativa utilizadas por ele. Podemos observar que M usa os próprios participantes (turnos 529, 560, 571, 574, 576) como 'testemunhas' de fatos ocorridos para mostrar que eles estão equivocados, em relação à qualidade dos clientes indicados pelos participantes autônomos BR e CR, ou seja, as suas contestações têm bases concretas e visíveis por todos os participantes.

3.3 PEDIDO E DIVERGÊNCIA: RESOLUÇÃO POR PARCERIA

A resolução por parceria é uma tática utilizada por M para gerenciar conflitos advindos de pedido e divergência.

De acordo com Brown & Levinson (1987), pedidos ameaçam a face negativa do ouvinte. São atos que indicam, potencialmente, que o falante não pretende evitar o impedimento de liberdade de ação do ouvinte, pois colocam algum tipo de pressão sobre a realização, ou não, do ato.

A divergência está entre aqueles atos que ameaçam por indicarem uma avaliação negativa de algum aspecto (ação, desejos, sentimentos, etc.) da face positiva do ouvinte.

Pedido e divergência ocorrem, principalmente, quando não há consenso dos participantes da reunião sobre alguma coisa, especificamente, sobre o fato de inserir ou não no cartão o nome do órgão fiscalizador (CRECI). O pedido de inserção no cartão do nome do órgão, pelo participante P – momento que marcou presença passageira na reunião – efervesce o conflito já em ebulição e dá origem a outro: a divergência de opiniões.

Em (36) o pedido e a divergência são expressos de forma incongruente, pelo modo declarativo. O pedido é evidenciado pela metáfora interpessoal, *Eu gostaria* e pelo

processo relacional possessivo *ter* (turno 45). A divergência é evidenciada pela sugestão de alterações no cartão (turno 49).

Extrato (36)

- --45--- <P> <em pé desde que chegou> Eu tenho CRECI. Eu gostaria de *ter* o meu CRECI
- --46--- <M> O problema é que eu tenho que mudar o clichê pra cada um e isso, toda vez que eu faço eu pago, mas o seu é **diferente** porque **até** o título é **diferente**.,,, Nós já mandamos fazer o seu cartão?
- 47--- <P> Não ainda não
- --48--- <M> Nós temos que **bolar** um negócio que
- --49--- <P> Eu e o Mt pensamos numas alterações
- --50--- <M> O Mt já me passou todas, depois com **você**, eu fecho outro negócio, tá?
- 51--- <P> Hummm M, mas o Mt tem CRECI também
- 52--- <R> Eu tenho meu diploma quer?
- --53--- <M> Nós não vamos colocar o CRECI na esquina não vai.,,, O que eu quero é um cartão padronizado pra **todo mundo**. O **teu** caso é **totalmente diferente**. Estou até,, eu estou pensando em botar S imobiliária e administradora de imóveis, mas isso tem que ser só o **teu**

A escolha do modo declarativo para fazer o pedido é uma estratégia de polidez negativa usada pelo participante P, porém, segundo Brown & Levinson (1987), o ato não deixa de se constituir numa ameaça à face, pois sua força ilocucionária é a de comando, que pressiona a realização de uma ação futura do ouvinte.

Em (37), a divergência vem por parte do participante Mt, por meio da recusa em aceitar o cartão, evidenciada pelo extremo polar negativo Não e pela declarativa negativa categórica o meu eu não vou querer não (turno 63):

Extrato (37)

- --63--- <Mt> Não, o meu eu não vou querer não. Eu estou dizendo, essa letra do corretor.
- --64--- <M> É que se eu for mexer com esse, ele tem que trocar o clichê de todo mundo agora. **Deixa ver o seu cartão**.

A tática de gerenciamento por parceria é expressa por enunciados monoglóssicos, que indicam o desejo de igualdade entre os membros do grupo *O que eu quero é um*

cartão padronizado pra todo mundo (turno 53) sem deixar de reconhecer os aspectos profissionais diferentes dos participantes P e Mt.

Para com P, a parceria é manifestada pelo reconhecimento da diferença dos aspectos profissionais diferentes realizados pelo epíteto atitudinal *diferente* e pela interrogativa que demonstra interesse pelos propósitos do participante (turno 46); pelo uso do adjunto modal de grau *totalmente*, pelas formas dêiticas específicas de segunda pessoa do discurso *você* e *teu*, manifestando um certo grau de proximidade (turnos 50 e 53, respectivamente); pela forma pronominal inclusiva *Nós* e pela gíria *bolar*, que expressa atitudes compartilhadas, afirmando solidariedade e envolvimento com o participante (turno 48).

Para com o participante Mt, a parceria é indicada pelo pedido de permissão, que mostra o interesse de M pelos motivos das objeções do participante em relação ao seu novo cartão *Deixa ver o seu cartão* (turno 64).

As escolhas de M para expressar a parceria, encaixam-se nas estratégias de polidez positiva, nos termos de Brown & Levinson (1987). Segundo os autores (1987), notar e zelar pelas necessidades e interesses, dar atenção aos desejos do ouvinte e fazer uso de gírias são formas de afirmar um 'chão comum' com o interlocutor, de mostrar que o desejo do falante é similar ao do ouvinte. Em outras palavras, o falante, ao usar estratégias de polidez positiva, deseja, de alguma forma, satisfazer o desejo de face positiva do ouvinte.

O gerenciamento por parceria mostra o alinhamento de M para com os participantes. Para Goffman ([1979] 1998), o alinhamento representa a postura, a posição, a projeção do "eu" de um participante na sua relação com o outro, consigo próprio e com o discurso em construção.

A expressão de parceria é uma das mais claras evidências de mudança de alinhamento (Goffman [1979] 1998) que ocorrem no comportamento lingüístico de M: ele sai da hierarquia de chefe para ocupar a posição de parceiro, de alguém que se alinha em uma posição que lhe possibilite exprimir uma certa afeição, tolerância e zelo pelos direitos e desejos dos outros.

Mudanças de alinhamento são realizadas por M durante toda a interação, ora para dar atenção a um dos participantes *Bom dia pra quem está chegando agora* (turno 27), ora para 'fazer parte' da conversa paralela *Quem é o cara? Quem é o cara* (turno 427), e revelar-se um membro do grupo *E como ela ficou pra ir mais devagar?* (turno 493), ora para admitir suas fraquezas, *...porque eu estou esgotado gente...* (turno 745) e realçar seus dons cômicos, *...pra pegar, esses 10 é é é 10 canarinhos que estão voando aí, nós vamos pegar um milhão de urubu* (turno 964).

Para Goffman ([1979] 1998), a variação no alinhamento não se relaciona apenas ao fato de um indivíduo estar envolvido na alternância definitiva e abrupta de posturas; isso envolveria uma visão simplificada da dinâmica do alinhamento, em um encontro social, mas implica também uma mudança relacionada ao papel que, assumido pelos interlocutores, expressa a forma como se conduz a produção ou a recepção de uma elocução, mostrando a habilidade de um falante competente de ir e vir e manter em ação diferentes círculos.

Mudanças de alinhamento como as citadas acima, constituem-se em estratégias de polidez positiva. Segundo Brown & Levinson (1987), esse tipo de comportamento lingüístico é orientado para a face positiva do ouvinte, a auto-imagem que ele reivindica para si. A polidez positiva é baseada-na-abordagem; ela 'unge' a face do endereçado ao indicar que, de alguma forma, o falante quer os desejos de face positiva do ouvinte.

As análises aqui realizadas vieram confirmar as estratégias de gerenciamento de conflitos identificadas por Holmes & Marra (2004): prevenção e desvio de conflito, resolução de conflito por meio de negociação e resolução por meio de imposição. Permitiram-nos, também, detectar mais três estratégias, a saber: resolução de conflito por concessão, resolução por contestação e resolução por parceria.

CONCLUSÃO SEGUIDA DE CONSIDERAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES

1 CONCLUSÃO

Neste trabalho, examinamos uma reunião de negócios de uma empresa brasileira de corretagem de imóveis, sediada num bairro de classe média da zona oeste de São Paulo, com o objetivo de investigarmos as estratégias adotadas por um líder (diretor/proprietário da empresa e coordenador da reunião) para o gerenciamento de conflitos que surgiram durante uma reunião, a fim de verificar como ocorriam, de fato, as estratégias identificadas por Holmes & Marra (2004) e outras, nas práticas discursivas adotadas para exercer a liderança e manter as faces envolvidas, nos termos de Brown & Levinson (1987).

Concebendo a reunião como uma interação constituída por uma série de movimentos em que os mais diversos significados são trocados e negociados por meio das escolhas lingüísticas dos participantes, adotamos uma postura eclética para a análise dos dados, combinando quatro perspectivas analíticas: Análise da Conversação, Teoria da Polidez, Lingüística Sistêmica Funcional e Análise Crítica do Discurso – perspectivas teórico-metodológicas que nos permitiram a análise da dinâmica conversacional, da manifestação das relações interpessoais e dos valores ideológicos expressos em diferentes níveis e componentes da interação.

A análise da dinâmica interacional e das escolhas lingüísticas, materializadas em diferentes níveis da interação, mostrou-nos que as estratégias usadas para o gerenciamento de conflito nem sempre se realizam conforme postuladas por Holmes & Marra (2004), isto é, que as estratégias ocorrem num *contínuum* do menos para o mais confrontacional: prevenção, desvio, resolução por negociação e resolução por imposição. Nossos dados mostraram que as estratégias adotadas por um líder podem também oscilar e sobrepor-se no curso da interação, dependendo do objetivo que se quer atingir em relação a um determinado assunto. Por isso, houve a necessidade do foco analítico recair sobre as seqüências de ações que eram geradas. A partir disso, pudemos identificar: seqüências de ações de conflito caracterizadas como de oposição – gerenciadas por desvio e negociação; seqüências de rejeição – gerenciadas por imposição; seqüências de desacordo – gerenciadas por concessão; seqüências de constrangimento e enfrentamento –

gerenciadas por contestação; e seqüências de pedido e divergência – gerenciadas por parceria.

A prevenção de conflito foi caracterizada pelas marcas lingüísticas de abertura e fecho de tópicos, subtópicos e retomadas de tópicos, pelas marcas de manutenção da discussão em curso (*on track*) e pela sumarização de progresso. Sua ocorrência se deu também em vários pontos da interação, menos onde ela era mais prevista: no início da reunião. A primeira característica da ausência de prevenção está no fato de o nosso líder não ter afirmado a agenda, ou seja, ele não apresentou a pauta de discussão formalmente (Bressane 2000:74). A segunda característica está na atitude inicial, que foi a de começar a falar sobre o assunto, avaliando positivamente as modificações feitas e impondo sua vontade por meio de uma expressão paralingüística (apontando), o que ocorreu nos turnos seqüenciais 01, 04 e 06: *Os cartões, primeiro a gente tinha Sol Imobiliária Perdizes, aí nós resolvemos tirar Perdizes pra poder atuar e vender para o cliente que a gente atua em Higienópolis, Jardins. <> Então foi ótimo...* (turno 01), *Estava super poluído, três empresas num cartão só, aí a gente mudou* (turno 04) e *A gente mudou pra Construtora e Imobiliária, mudamos bem perfeito. Agora a gente quer colocar o CRECI* <Apontando> (turno 06). Com sua imposição, M permitiu a eclosão do conflito logo no início da reunião, não prevenindo sua possível forma não construtiva, pois segundo Holmes & Marra (2004),

“the effective management of conflict to ensure that it contributes constructively to the discussion typically begins well before the point at which the conflicting claims or views of two or more participants are overtly voiced” (2004: 441-442),
25

Com a percepção da instauração do conflito, o nosso líder tentou desviá-lo para um contexto diferente, para justificar a atitude de imposição. Com a insistência dos participantes em não aceitar a imposição, a tática de negociação é adotada como forma de buscar um consenso entre os membros do grupo. O que prevalece da negociação é a concessão pelo líder, da vontade dos participantes. Após a

²⁵ O gerenciamento efetivo do conflito para garantir que ele contribua construtivamente para a discussão, começa bem antes do ponto em que ele é afirmado, visto ou vozeado explicitamente por dois ou mais participantes.

negociação, o líder chega à estratégia do menos confrontacional: a afirmação da agenda, ainda no turno 94. Nesse mesmo turno, sua atitude começou a mudar, pois ele passou a adotar estratégias de prevenção de conflito, dando continuidade à reunião, com aberturas, fechamento e retomadas de tópico, mantendo o assunto em curso e resumizando seu progresso.

Considerando o contexto sociocultural e situacional em que os significados são negociados e, sobretudo, gerenciados, podemos afirmar que as estratégias utilizadas pelo líder investigado, para coordenar a reunião, dão atenção a metas relacionais, isto é, com o conflito latente e explícito, ele optou, por um lado, por estratégias de prevenção, desvio, contestação e imposição para manter a sua autoridade, o controle interacional e o seu poder institucional, e por outro, ele recorreu a estratégias de negociação, parceria e concessão, para proteger as faces envolvidas e, por conseguinte, as relações interpessoais, em jogo na interação. De fato, sua vontade prevaleceu apenas em relação a dois assuntos tratados: a) sobre o fato de continuar a receber as listas de potenciais clientes indicados pelos corretores autônomos CR e BR – e mesmo assim, com a possibilidade de rever sua decisão, dependendo do desenvolvimento da negociação – e b) sobre a definição de função, na empresa. Nas outras decisões, prevaleceu a vontade dos participantes: a fonte para impressão dos cartões foi diminuída, o negrito e o termo ‘consultor imobiliário’ foram retirados; os tipos de anúncios continuaram os que eram, e os dias de sua veiculação foram mudados, possibilitando abolir os plantões dos participantes aos domingos, como eles almejavam. Todas as decisões foram afirmadas pelo líder e evidenciadas por marcas lingüísticas explícitas, como pudemos ver nas análises dos dados e nas seqüências de ações. Mesmo as estratégias usadas para fazer valer seu papel de ‘chefe’ – principalmente nos momentos de imposição e contestação – foram feitas de forma a dar atenção à necessidade de face dos participantes, isto é, por meio de estratégias de polidez negativa, que segundo Brown & Levinson (1987), asseguram que o falante reconhece e respeita os desejos de face do ouvinte e não pretende interferir (ou o fará minimamente) na sua liberdade de ação, o que reforça e reafirma a solidariedade com o grupo, exercendo a liderança por meio de um consistente desempenho comunicativo ‘orientado-para-as-pessoas’. Se esse desempenho é para alcançar os resultados desejados pela empresa imobiliária, ou seja, ‘orientado-

para-a-tarefa', já não podemos afirmar, pois a reunião, em si, não garante a realização das decisões tomadas, especialmente daquelas em que a vontade dos participantes prevaleceu. Garante sim, que as estratégias utilizadas pelo líder para gerenciar os conflitos que surgiram são formas de controlar a interação e exercer a sua autoridade, o seu *status* em relação ao grupo e, nesse sentido, as formas de polidez positiva e negativa usadas, as mudanças de posições e de enquadres para estabelecer um 'chão comum' e alinhar-se com os participantes do grupo são exemplos expressivos de manutenção e legitimação do poder que ele detém.

A análise cumulativa da interação na reunião veio, portanto, confirmar duas teses já postuladas por estudiosos da linguagem: a primeira é a de que as escolhas lingüísticas dos participantes revelam muito mais do que suas intenções; elas deixam à mostra o 'eu', a identidade e os valores ideológicos dos participantes da interação (Lemke, 1998; Martim, 2000; Eggins & Slade, 1997; Goffman, 1967; [1979] 1998, etc.). A segunda é a de que as estratégias discursivas utilizadas pelos participantes, em determinadas situações sociais de interação, são formas de exercer, legitimar, representar os papéis institucionais e reproduzir as estruturas de poder e dominância social (Fowler, 1979; 1991; Fairclough (1989; [1992] 2001; van Dijk, 1996; Kress, 1989, etc.)

1.1 CONSIDERAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES

Apesar de o trabalho apresentar uma conclusão baseada em dados coletados em um único tipo de evento comunicativo – uma reunião de negócios de uma empresa imobiliária – ele permite-nos fazer considerações e atribuir algumas contribuições.

Uma consideração refere-se às limitações desta pesquisa em termos de falta de acesso direto e freqüente à empresa imobiliária na qual a reunião foi realizada, a fim de podermos traçar a imagem e o estilo de liderança do líder em questão. Assim, nossa contribuição para uma futura definição de liderança limita-se à análise da *performance* comunicativa orientada-para-as-pessoas, isto é, à análise de estratégias lingüísticas utilizadas para o gerenciamento e a negociação de conflitos na interação, pois não temos acesso para saber se as decisões que resultaram

dessa negociação se efetivaram de fato, ou seja, se foram 'orientadas-para-a-tarefa', para que os objetivos desejados pela empresa pudessem ser alcançados.

Outra consideração é de natureza metodológica. Este estudo mostrou-nos a difícil tarefa de analisar a linguagem em seu espaço de ação, especificamente, a interação face a face, considerando todas as complexidades que a constituem e, ao mesmo tempo, são fundamentais para uma análise que se pretende fiel. Em particular, analisar gerenciamento de conflitos na interação é mesmo um desafio, pois eles permeiam latentes todos os aspectos da interação, exigindo do analista a observação dos aspectos, que num primeiro olhar, parece os mais insignificantes, mas que na estrutura da interação são significativos para o estabelecimento das relações interpessoais e na construção de um mundo intersubjetivo, necessitando, portanto, que lancemos mão de várias perspectivas metodológicas.

A primeira contribuição seria teórica, surgindo também como possível sugestão de objeto de investigação e diz respeito à relatividade do conceito e ao uso de estratégias de polidez. Segundo os postulados de Brown & Levinson (1987), as pessoas com maior distância social tenderiam a ser mais polidas com as mais poderosas. Nossos dados revelaram que o mais poderoso também faz uso de polidez para com os menos poderosos, deixando claro, portanto, que a polidez é um conceito relativo e deve ser considerado sempre à luz da situação que é analisada, tendo em vista os objetivos que os participantes querem atingir.

A segunda é de natureza prática e diz respeito à eventual contribuição deste estudo em termos de aplicação no contexto empresarial. Ele poderia ser usado na capacitação de funcionários nas atividades internas de empresas, aperfeiçoando a comunicação, o trabalho em equipes e as relações interpessoais. Poderia atuar em cursos e *workshops*, na área de Comunicação Social e Administração, com o objetivo de desenvolver estilos de liderança. E, na área de Linguística Aplicada, sua atuação poderia ser em consultorias estruturadas para atender problemas comunicacionais específicos das empresas, visando a tornar consciente o papel que a linguagem exerce, tanto para atingir metas relacionais, quanto objetivos organizacionais, e nesse sentido, contribui também para a expansão do campo de trabalho do lingüista aplicado.

Este trabalho constituiria também uma contribuição para o projeto “DIRECT: Em direção à linguagem dos negócios”, ocupando mais um espaço em sua história.

Nossa última contribuição seria sugerir o desenvolvimento de pesquisas que envolvam a liderança em uma perspectiva Lingüística, em diferentes contextos, a fim de identificar, por meio de interações concretas, estilos de gerenciamento que permitam definir o que é ser um ‘bom líder’ em nossa cultura.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVESSON, Mats; DUE BILLING, Yvonne, 1997. **Understanding gender and organizations**. London: Sage Publications.

AUSTIN, John L., 1962. **How to do things with words**. New York: Oxford University Press.

BAKHTIN, Mikhail, [1953] 1986. *Speech genres and other late essays*. Translated by Vern W. McGee. Austin: University of Texas Press.

_____, [1979] 2003. Os gêneros do discurso. In: **Estética da criação verbal**. Tradução de Paulo Bezerra. São Paulo: Martins Fontes. p. 261-270.

_____, 1981. **The dialogic imagination**. Translated by C. Emerson and M. Holquist. Austin: University of Texas Press.

BARGIELA-CHIAPPINI, Francesca, 2002. Face and politeness: new (insights) for old (concepts). **Journal of Pragmatics**, n. 35, p.1453-1469.

BHATIA, Vijay K., 1993. **Analysing genre: language use in professional settings**. London: Longman.

BATESON, Gregory, [1972] 2002. Uma teoria sobre brincadeira e fantasia. Tradução de Lúcia Quental. In: RIBEIRO, B. T.; GARCEZ, P. M. (Org.) **Sociolingüística interacional**. São Paulo: Loyola. p. 85-105.

BAVELAS, Janet B.; ROGERS, L. Edna; MILLAR, Frank E., 1985. Interpersonal conflict. In: VAN DIJK, T. A. (Ed.). **Handbook of discourse analysis: discourse analysis in society**. London: Academic Press. v. 4, p. 9-26.

BAXTER, Leslie A., 1984. An investigation of compliance gaining as politeness. **Human Communication Research**, n.10, p. 427-457.

BERBER SARDINHA, Tony. 1993. Mapa lexical de uma reunião de negócios. Working Paper. **DIRECT Papers**, n. 3. CEPRIL, PUCSP, AESLU, Liverpool University.

_____, 2004. **Lingüística de corpus**. São Paulo: Manole.

BRESSANE, Thaís Bittencourt da Rocha, 2000. **Construção de identidade numa empresa em transformação**. 152 f. Dissertação (Mestrado em Lingüística Aplicada) – Programa de Pós-Graduação em Lingüística Aplicada e Estudos da Linguagem, PUC-SP, São Paulo.

BREWER, Neil; MITCHELL, Patricia; WEBER, Nathan, 2002. Gender role, organization status, and conflict management styles. **International Journal of Conflict Management**, v. 1, n. 13, p. 78-94.

BROWN, Gillian; YULE, George, 1983. **Discourse analysis**. Cambridge: Cambridge University Press.

BROWN, Penelope; LEVINSON Stephen, 1987. **Politeness: some universals in language usage**. Cambridge: Cambridge University Press.

CIAPUSCIO, Guiomar E., 2003. Formulation and reformulation procedures in verbal interactions between experts and (semi-) laypersons. **Discourse Studies**, London, v. 5, n. 2, p. 201-233.

COFFIN, Caroline, 1997. Constructing and giving value to the past: a investigation into secondary school history. In: CHRISTIE, F; MARTIN, J. R. (Ed.). **Genre and institutions: social processes in the workplace and school**. London: Cassell, p. 196-230.

_____, 2002. The voices of history: Theorizing the interpersonal semantics of historical discourses. **Text**, v. 22, n. 4, p. 503-528.

COLLINS, Heloísa; SCOTT, Michael, 1996. Lexical landscaping in business meetings. Working paper. **DIRECT Papers**, n. 34. CEPRIL, PUCSP, AESLU, Liverpool University.

DESLANDES, Suely F., 1999. A Construção do projeto de pesquisa. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes. p. 31-50.

DIAMOND, Julie, 1996. **Status and power in verbal interaction: a study of discourse in a close-knit social network**. Amsterdam: John Benjamins.

DURANTI, Alessandro; BRENNEIS, Donald, 1986. The audience as co-author. **Text**, v. 3, n. 6, p. 239-247.

DWYER, Judith, 1993. **The business communication handbook**. New York: Prentice Hall.

EELLEN, Gino, 2001. **A critique of politeness theories**. Manchester: St Jerome Press.

EGGINS, Suzanne, 1994. **An introduction to Systemic Functional Linguistics**. London: Pinter.

_____; SLADE, Diana, 1997. **Analysing casual conversation**. London: Cassell.

FAIRCLOUGH, Norman, 1989. *Language and power*. London and New York: Longman.

_____, ([1992] 2001). *Discurso e mudança social*. Tradução de Izabel Magalhães. Brasília: UnB.

FIRTH, Alan, 1993. *Accounts in negotiation discourse*. Unpublished manuscript. Department of Languages and Intercultural Studies. Aalborg University. Denmark.

FORD Cecilia E., 1994. Dialogic aspects of the talk and writing: 'because' on the interactive-edited continuum. **Text**, v. 4, n. 14, p. 531-554.

_____, 2004. Contingency e units in interaction. **Discourse Studies**, London, v. 1, n. 6, p. 27-52.

_____; Thompson Sandra A., 1996. Practices in the construction of turns: the TCU revisited. **Pragmatics**, n. 6, p. 427-454.

FOWLER, Roger, 1991. **Language in the news**. New York: Routledge.

_____; KRESS, Gunther, 1979. Critical linguistics. In: FOWLER, R.; HODGE, R.; Kress, G.; TREW, T. (Ed.). **Language and control**. London: Routledge and Kegan Paul. p. 185-213.

GOFFMAN, Erving, 1967. **Interaction ritual: essays on face to face behavior**. New York: Pantheon Books.

_____, [1979] 1998. Footing. Tradução de Beatriz Fontana. In: RIBEIRO, B. T.; GARCEZ, P. M. (Org.). **Sociolingüística Interacional**. Porto Alegre: AGE. p.70-97.

_____, 1974. **Frame analysis**. New York: Harper & Row.

GOODWIN, Charles, 2002. Time in action. **Current Anthropology**, n. 43, p. 819-835.

GRICE, H. Paul, 1975. Logic and conversation. In: COLE, P; MORGAN, J. L. (Ed.). **Syntax and semantics: speech acts**, v. 3. New York: Academic Press. p. 41-58.

GROSS, Michael A.; GUERRERO, Laura K., 2000. Managing conflict appropriately and effectively: an application of the competence model to Rahim's organizational conflict styles. **International Journal of Conflict Management**, v. 3, n. 11, p. 200-226.

_____, 1985. **An introduction to Functional Grammar**. London: Edward Arnold.

_____, 1994. **An introduction to Functional Grammar**. London: Edward Arnold.

_____; HASAN, Ruqaiya, 1989. **Language, context, and text: aspects of language in a social-semiotic perspective**. Oxford: Oxford University Press.

HARRIS, Sandra, 2003. Politeness and power: Making and responding to 'requests' in institutional settings. **Text**, v. 1, n. 23, p. 21-52.

HEDE, Andrew, 2001. Integrated leadership: multiple styles for maximal effectiveness. In: PARRY, Ken (Ed). **Leadership in the antipodes: findings, implications and a leader profile**. Wellington: Institute of Policy Studies Centre for the Study of Leadership. p. 6-22.

HEISLER, Troy; VINCENT, Diane; BERGERON, Annie, 2003. Evaluative metadiscursive comments and face-work in conversational discourse. In: **Journal of Pragmatics**, n. 35, p. 1613-1631.

HELGESEN, Sally, 1990. **The female advantage: women's way of leadership**. New York: Doubleday Currency.

HERITAGE, John, 1984. Conversation analysis. In: BODEN, D.; ZIMMERMAN, D. (Ed.). **Garfinkel and ethnomethodology**. Cambridge: Polity Press. p. 184-212.

_____, 2002. **The limits of questioning: negative interrogatives and hostile question content**. **Journal of Pragmatics**, n. 34, p. 1427-1446.

HOLMES, Janet, 2000. Politeness, power and provocation: how humour functions in the workplace. **Discourse Studies**, v. 2, n. 2, p. 159-185.

_____; STUBBE, Maria. 2003. **Power and politeness in the workplace: a sociolinguistics analysis of talk at work**. London: Pearson.

_____; MARRA, Meredith, 2004. Leadership and managing conflict in meeting. **Pragmatics**, v. 4, n.14, p. 439-462.

HOLTGRAVES, Thomas, 1998. Interpersonal foundations of conversation indirectness. In: FUSSELL, S. R.; KREUZ, R. J. (Ed.). **Social and cognitive approaches to interpersonal communication**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. p. 71-89.

_____; YANG, Joong-namm, 1992. The interpersonal underpinnings of request strategies: general principles and differences due to culture and gender. **Journal of Personality and Social Psychology**, n. 62, p. 246-256.

HUGHES, John A., 1990. **The Philosophy of social research**. London: Longman.

HUNSTON, Susan, 1993. Evaluation and ideology in scientific writing. In: GHADDESSY, M. (Ed.). **Register analysis: theory and practice**, London: Pinter. p. 57-73.

HUTCHBY, Ian; WOUFFITT, Robin, 1998. **Conversation Analysis**. Cambridge: Polity Press.

IEDEMA, Rick; FREE, Susan; WHITE, Peter R. R., 1994. **Media literacy**. Sidney: Metropolitan East Disadvantaged Schools Program. NSW Department of School Education.

JACOBY, Sally; OCHS, Elinor, 1995. Co-construction. **Research on Language and Social Interaction**, v. 3, n. 28, p. 171-183.

KAUFMANN, Anita, 2002. Negation prosody in British English. **Journal of Pragmatics**, USA, n. 34, p. 1473-1494.

KERBRAT-ORECCHIONI, Catherine, 2004. Introducing polylogue. **Journal Pragmatics**, n. 36, p. 1-24.

KOSHIK, Irene, 2003. Wh-questions used as challenges. **Discourse Studies**, London, v. 1, n. 5, p. 51-77.

KRESS, Gunther, 1989. **Linguistics processes in sociocultural practice**. Oxford: Oxford University Press.

_____; VAN LEEUWEN, Theo, 1996. **Reading images: the grammar of visual design**. London: Routledge.

LEMKE, Jay L., 1992. Interpersonal meaning in discourse: value orientations. In: DAVIES, M.; RAVELLI, L. (Ed.). **Advances in systemic linguistics: recent theory and practice**. London: Pinte. p. 82-194.

_____, 1998. Resources for attitudinal meaning: evaluative orientations in texts semantics. **Functions of Language**, v. 1, n. 5, p. 33-56.

MACÊDO, Célia M. M de, 1999. **A reclamação e o pedido de desculpas: uma análise semântico-pragmática de cartas no contexto empresarial**. 220 f. Tese. (Doutorado em Lingüística Aplicada) – Programa de Pós-Graduação em Lingüística Aplicada e Estudos da Linguagem, PUC-SP, São Paulo.

MARTIN, James R., 1992. **English text: system and structure**. Amsterdam: John Benjamins.

_____, 1995a. Interpersonal meaning, persuasion and public discourse: packing semiotic punch. **Australian Journal of Linguistics**, v. 19, n.15, p. 33-67.

_____, 1997. Analyzing genre: functional parameters. In: CHRISTIE, F; MARTIN, J. R. (Ed.). **Genre and institutions: social processes in the workplace and school**. London: Cassell. p. 3-39.

_____, 2000. Beyond exchange: APPRAISAL systems in english. In: HUNSTON, S.; THOMPSON, G. **Evaluation in text: authorial stance and the construction of discourse**. Oxford: Oxford University Press. p. 142-175.

_____, 2003. Introduction. **Text, USA**, v. 2, n. 23, p. 171-181.

MOITA LOPES, Luiz Paulo, 1994. Pesquisa interpretativista em LA: a linguagem como condição e solução. **D.E.L.T.A**, v. 2, n. 10, p. 329-338.

_____, 2001. **Oficina de lingüística aplicada**. Campinas, São Paulo: Mercado de Letras.

MORRIS, Michael; WILLIAMS, Katherine Y.; LEUNG, Kwok; LARRICK, Richard, 1998. Conflict management style: accounting for cross-national differences. **Journal International Business Studies**, v. 4, n. 9, p. 729-747.

OLIVEIRA, Maria do Carmo L., 1992. Polidez: uma estratégia de dissimulação: análise de carta de pedido de empresas brasileiras. 283 f. Tese. (Doutorado em Letras) – Programa de Pós-Graduação em Lingüística, PUC-RJ, Rio de Janeiro.

PARRY, Ken (Ed), 2001. **Leadership in the antipodes: findings, implications and a leader profile**. Wellington: Institute of Policy Studies Centre for the Study of Leadership.

POYNTON, Cate, 1985. **Language and gender: making the difference**. Oxford: Oxford University Press.

RAHIM, Afzalur; BONOMA, Thomas V., 1979. Managing organization conflict: a model for diagnosis and intervention. **Psychological Reports**, n. 44, p. 1325-1344.

RAMOS, Rosinda C. G., 1997. **Projeção de imagens através de escolhas lingüísticas: um estudo no contexto empresarial**. Tese. 265 f. (Doutorado em Lingüística Aplicada) – Programa de Pós-Graduação em Lingüística Aplicada e Estudos da Linguagem, PUC-SP, São Paulo.

ROGERS, Priscilla S.; SWALES, John M., 1990. We the people? An analysis of the Dona Corporation Policies document. **The Journal of Business Communication**, v. 3, n. 27, p. 293-313.

SACKS, Harvey; SCHEGLOFF, Emanuel A.; JEFFERSON, Gail, 1974. A simplest systematic for the organization of turn-taking for conversation. **Language**, v. 4, n. 50,

p. 696-735.

SANTOS, Valéria B. M. P., 2002. **O perfil das comunicações internas escritas de uma empresa brasileira**: um estudo de caso sobre o contexto de produção e as realizações discursivas em locais de trabalho. 269 f. Tese. (Doutorado em Lingüística Aplicada) – Programa de Pós-Graduação em Lingüística Aplicada e Estudos da Linguagem, PUC-SP, São Paulo.

SBISÀ, Marina, 2001. Illocutionary force and degrees of strength in language use. **Journal of Pragmatics**, USA, n. 33, p. 1791-1814.

SCHEGLOFF, Emanuel A., 1968. Sequencing in conversational openings. **American Anthropologist**, n. 70, p. 1075-1095.

_____; SACKS, Harvey, 1973. Opening up closings. **Semiotics**, v. 7, n. 4, p. 289-327.

SEARLE, John, R., 1975. Indirect speech acts. In: COLE, P.; MORGAN, J. (Ed.). **Syntax and semantics**: speech acts, v. 3. New York: Academic Press. p. 59-82.

SINCLAIR, Amanda, 1998. **Doing leadership differently**: gender, power and sexuality in changing business culture. Melbourne: Melbourne University Press.

SIMON-VANDENBERGEN, Anni-Marie, 2004. Intersubjective positioning in talk show: a case study from British TV. **Text**, v.24, n. 3. p. 399-422.

SOUZA, Sônia Margarida Prado de, 1997. A organização da mensagem em anúncios e cartas de pedido de emprego: um estudo transcultural. 225 f. Tese. (Doutorado em Lingüística Aplicada) – Programa de Pós-Graduação em Lingüística Aplicada e Estudos da Linguagem, PUC-SP, São Paulo.

SWALES, John M., 1990. **Genre analysis**: English in Academic and Research Settings. Cambridge: CUP.

_____; ROGERS, Priscilla S., 1995. Discourse and management of corporate culture: the mission statement. **Discourse & society**, USA, v. 6, p. 225-244.

SZYMANSKI, Margareth H., 1999. Re-engaging and dis-engaging talk in activity. **Language in Society**, v. 1, n. 28, p. 1-23.

THOMPSON, Geoff, 1996. **Introducing Functional Grammar**. London: Arnold Publishers.

_____; THETELA, Puleng, 1995. The sound of hand clapping: the management of interaction in written discourse. **Text**, v. 1, n. 15, p. 103-127.

VAN DIJK, Teun A., 1996. Discourse, power and access. In: CALDAS-COULTHARD, C R.; COULTHARD, M. (Ed.). **Text and practices**. London and New York: Routledge. p. 84-104.

WHITE, Peter. R. R., 2003. Beyond modality and hedging: a dialogic view of the language of intersubjective stance, v. 2, n. 23, p. 259-284.

WODAK, Ruth; MEYER, Michael, 2001. **Methods of critical discourse analysis: introducing qualitative methods**. London: Sage Publications.

YAEGAR-DROR, Malcah, 2002. Introduction. **Journal of Pragmatics**, n. 34, p. 1333-1343.

YEUNG, Lorrita, 2004. The paradox of control in participative decision-making: facilitative discourse in banks. **Text**, n. 24, p. 113-146.

APÊNDICE

Convenções de Transcrição

,	pausa
„	pausa maior
< >	Silêncio ou anotações de dados de contexto
?	interrogação
!	exclamação
-	final projetado não enunciado
aa	alongamento de vogal
hum	pausa preenchida
Maiúsc.	ênfase
[]	fala em sobreposição
--1---	numeração de turno
<M>	identificação do falante
Pronúncia	grafia normal sem marcas de pronúncia
Tag	grafados com marcas de pronúncia (<i>tá, né, qué, etc</i>)

:

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)