

RECONHECIMENTO NO TRABALHO: UMA FORMA DE CONTROLE ORGANIZACIONAL MEDIADO PELA CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE

RECOGNITION AT WORK: A FORM OF ORGANIZATIONAL CONTROL MEDIATED BY THE CONSTRUCTION OF IDENTITY

Allan Lazaro Santos Quintiliano¹

Rossana Cristine Floriano Jost²

RESUMO

O estudo investiga a utilização do reconhecimento forma de controle organizacional, mediado pela construção da identidade do sujeito. Para tanto, tomou-se como referência uma empresa de cosméticos norte-americana, que atua com venda direta. As práticas e políticas desta organização evidenciaram o controle estabelecido por meio de alguns indicadores, quais sejam: (i) novas formas utilitárias de se estabelecer as relações de trabalho, que envolvem artifícios sedutores; (ii) a cultura do sucesso, que faz a vendedora caminhar deliberadamente e sempre disposta, rumo aos objetivos de lucro da empresa; e (iii) o papel da mulher, refletido em um negócio que vai além das necessidades e interesses financeiros de cada consultora, focando em suas questões narcísicas.

Palavras-chave: Reconhecimento. Trabalho. Controle. Identidade. Administração.

ABSTRACT

Study investigates the use of shape recognition of organizational control, mediated by the construction of the identity of the subject. To this end, took as reference an American cosmetics company, which operates with direct selling. The practices and policies of this organization showed the control established through some bookmarks, which are: (i) new utilitarian forms to establish labour relations involving seductive artifice; (ii) the culture of success, which makes the seller walk deliberately and always willing, heading the company's profit objectives; and (iii) the role of women, reflected in a deal that goes beyond the needs and interests of each financial consultant, focusing on their narcissistic issues.

Keywords: Recognition. Work. Control. Identity. Administration.

¹ Aluno do 4º ano de Psicologia da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2012-2013) da FAE Centro Universitário. *E-mail*: allanquintiliano@yahoo.com.br.

² Doutoranda em Administração de Empresas pela Universidade Positivo. Mestra em Organizações e Desenvolvimento pela FAE Centro Universitário. Professora da FAE Centro Universitário. *E-mail*: rossana.jost@fae.edu.

INTRODUÇÃO

A contribuição que o trabalhador emprega na organização vem carregada de expectativas de retribuição por meio da valorização de suas iniciativas, ou seja, o reconhecimento. Segundo a perspectiva da psicodinâmica do trabalho, o processo de reconhecimento no trabalho é central para a construção da identidade (DEJOURS, 1987, 1999, 2008), configurando-se como um importante fator para vivências de prazer e de saúde. Quando o reconhecimento não acontece, o sujeito se vê reconduzido somente ao seu sofrimento, num círculo vicioso e desestruturante, que pode levá-lo ao adoecimento.

De acordo com Dejours (1999, 2008), o reconhecimento torna-se fundamental na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade do trabalhador, decorrentes do **real do trabalho**, quando o sujeito se encontra entre a realidade e a necessidade da organização. O reconhecimento dá sentido não só ao trabalho, mas ao esforço, à angústia, à dúvida, à decepção, constituindo o que o autor chama de “armadura da saúde mental”, traduzida afetivamente por vivências de prazer e de realização de si mesmo (DEJOURS, 1999, 2008; MENDES, 2007).

Para Dejours (2008), é o “outro” que media o reconhecimento, processo que pode ser encontrado no interior das organizações. Desta forma, o indivíduo pode encontrar reconhecimento **dos e pelos** outros, uma vez que a empresa, como um conjunto estruturado e estabilizado, vai colocar cada membro no desafio de “provar sua existência”, instaurando o que Enriquez (1974, p. 66) chama de “gramática da luta pela vida”. Isso significa que o papel designado ao trabalhador é apreendido pelas estruturas da organização, representada pelas normas por ela instituídas, que permitem estabelecer elementos de identidade social aos quais delimitarão o que os indivíduos deverão realizar.

A organização, como o sistema social mais formalizado da sociedade, adere a condutas institucionalizadas, bem como mecanismos de controle norteadores do elo entre o sistema produtivo e a força de trabalho, assumindo uma centralidade na relação entre as necessidades organizacionais e as necessidades individuais (FARIA; MATOS, 2007). Assim, os autores (p. 304) acreditam que o controle organizacional é legitimado pelo empenho da organização em garantir a estabilidade mediante a “submissão dos membros aos seus ideais”, na busca por instituir formas de proteção às angústias dos indivíduos. São utilizadas, portanto, estratégias sutis de poder e de manipulações que envolvem entre outros, processos de reconhecimento, sobretudo a “afetividade” nas relações de trabalho, materializadas nas práticas de gestão (FARIA, 2010c).

Desta forma, é objetivo do presente estudo, analisar como as organizações utilizam o reconhecimento como forma de controle organizacional, mediado pela dinâmica da construção da identidade do sujeito. Especificamente, a pesquisa buscará identificar como a organização em estudo, por meio de suas práticas e políticas, atua no controle organizacional dos trabalhadores autônomos a ela vinculados.

Por fim, o trabalho vale-se dos conceitos de **reconhecimento**³ e **identidade**, a partir da perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho⁴. As questões a respeito do **controle organizacional** serão analisadas de acordo com o entendimento da Economia Política do Poder (EPP⁵), com alguns aportes da Psicossociologia⁶.

Este artigo está organizado em quatro partes, quais sejam: (i) quadro de referências teóricas; (ii) procedimentos metodológicos; (iii) análise e discussão dos resultados; e (iv) considerações finais.

CAPÍTULO 1 – QUADRO DE REFERÊNCIA TEÓRICA

Na sociedade capitalista contemporânea, o trabalho tem assumido diversos sentidos para os trabalhadores, implicando não só em condições emancipadoras, como também escravizantes, associadas à racionalidade econômica, envolvendo o psicológico do trabalhador e refletindo nos princípios da produtividade, flexibilidade e consumo (MENDES, 2008a). Para a autora, a busca pela sobrevivência, segurança e poder influenciam o trabalhador, tornando-o refém de uma conjuntura social. A mesma condição humana que sujeita o trabalhador à dominação também o leva à busca do prazer e do reconhecimento no trabalho, articulando-se com sua estruturação psíquica e social, conforme descreve o tópico a seguir.

1.1 RECONHECIMENTO

Entende-se por reconhecimento a valorização do esforço investido na realização do trabalho, apresentando-se como elemento fundamental no processo de construção da identidade do trabalhador (DEJOURS, 1999; MENDES, 2007). Atualmente muitas empresas utilizam-se do reconhecimento, como forma de canalizar a mobilização subjetiva e gerar adesão dos empregados em relação aos propósitos organizacionais (DEJOURS, 1987, 1999, 2008; FARIA, 2007, 2010a, 2010b, 2010c apud JOST, 2012). Desta forma, a organização busca fornecer aos empregados um projeto de vida, de forma a impeli-los a dedicarem-se cada vez mais ao trabalho, a identificarem-se com seus resultados, principalmente, a mobilizarem-se psiquicamente sobre aquilo que a empresa representa (GAULEJAC, 2007).

³ Para efeitos deste trabalho será abordada a questão dos processos de reconhecimento centrados em (i) resultados e na (ii) existência do sujeito, detalhados ao longo do referencial teórico.

⁴ A *Psicodinâmica do trabalho* é uma abordagem científica desenvolvida nos anos 1990 por Christophe Dejours e tem como objeto de estudo a relação dinâmica entre a organização do trabalho e os processos de subjetivação dos trabalhadores, manifestados “nas vivências de prazer-sofrimento, nas estratégias de ação para mediar contradições, nas patologias sociais e na saúde” (MENDES, 2007, p. 24).

⁵ A *Economia Política do Poder* (EPP), proposta pelo Prof. Dr. José Henrique de Faria, apresenta-se como uma nova forma de olhar as organizações. Trata-se de uma opção epistemológica com fundamentos teóricos e metodológicos próprios, que busca investigar as contradições existentes nas organizações sob o sistema do capital, propondo formar uma base analítica da produção, distribuição e utilização política do poder, expressos em formas de controle nas organizações produtivas sob o sistema do capital (FARIA, 2010a).

⁶ A *Psicossociologia* contribui para a compreensão dos processos grupais das organizações e das instituições, especialmente a análise da mudança social e a natureza dos vínculos que os indivíduos estabelecem com as organizações e que refletem na questão do trabalho (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011).

De acordo com Mendes (2008a, p. 19), o processo de reconhecimento implica uma dinâmica de “mobilização política e a capacidade de construir e modificar a realidade do trabalho”, resultado da negociação entre divergências e interesses inerentes ao trabalho. Para a autora, o trabalhador é um ser capaz de negociar e influir no coletivo e que mobiliza sua ação para a construção ou manutenção do seu poder. Entretanto, a realidade mostra uma série de obstáculos no caminho do trabalhador, no que diz respeito à execução de uma tarefa, tais como: (i) o medo da incompetência (o trabalhador experimenta o medo de não atingir o que lhe foi prescrito); (ii) a pressão para trabalhar mal (o ambiente social do trabalho é péssimo e cada um trabalha por si); (iii) e a desesperança do reconhecimento (um possível fator de geração de patologias), argumenta Dejours (2008).

Reicher-Brouard⁷, citado por Mendes (2008a), defende uma relação direta entre o reconhecimento da qualidade do trabalho e o engajamento do trabalhador para a realização do mesmo. Tal reconhecimento, conforme Dejours (2008, p. 74), ocorre pela necessidade de o trabalhador dar significado às suas ações e que o relaciona ao “sofrimento no trabalho”. Cabe salientar que o reconhecimento se legitima apenas quando o sujeito possui certa flexibilidade por parte da organização, o que possibilita sua transmutação em prazer, conclui o autor.

A psicodinâmica classifica o reconhecimento em duas dimensões, quais sejam: (i) o **reconhecimento da constatação**; e (ii) o **reconhecimento na forma de gratidão**. O **reconhecimento da constatação** aborda a realidade, representando a contribuição individual, específica à organização do trabalho. Esse reconhecimento implica na imperfeição da ciência e da técnica quanto às falhas organizacionais do trabalho prescrito e da condição indispensável da contribuição dos trabalhadores para fazer funcionar o processo de trabalho. Pode-se entender essa forma de reconhecimento como a produção de um indivíduo, que “se pode enxergar” (DEJOURS, 2008). O **reconhecimento na forma de gratidão** refere-se à gratidão dos trabalhadores por contribuírem com a organização.

Além das dimensões do reconhecimento, a psicodinâmica insere outro importante conceito: a **recompensa simbólica**. A recompensa simbólica passa pela reconstrução dos **juízos**, classificados por Dejours (2008) como: (i) julgamento de **utilidade** (o outro na linha vertical), ou seja, aquele realizado pelos líderes, subordinados ou clientes, também realizado pela hierarquia; e (ii) julgamento de **estética** (o outro na linha horizontal), realizado pelos pares, pelos trabalhadores que enfrentam situações semelhantes. O autor ainda assevera que as duas formas de julgamento referem-se ao trabalho realizado pelo sujeito e não sobre a forma de ser desse sujeito. Num primeiro momento há o reconhecimento do fazer. Depois, a gratificação identitária (retribuição simbólica).

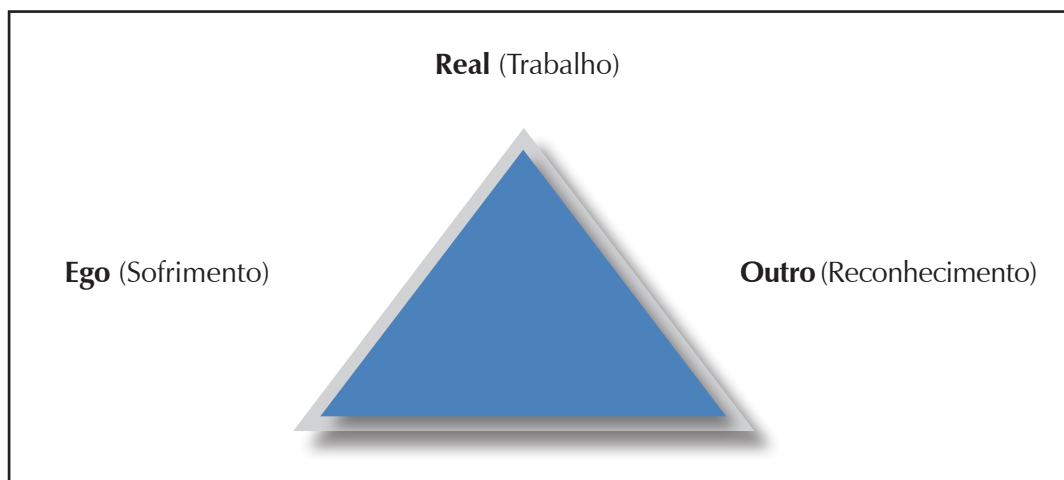
O reconhecimento do sofrimento vivenciado no trabalho é fundamental para assegurar a ressignificação do trabalho. Em outras palavras, a falta de reconhecimento no ambiente organizacional impede que o sofrimento seja transformado em prazer. Quando o sujeito não encontra sentido para sua atividade, lança-se em um caminho muito propenso ao desenvolvimento de patologias (DEJOURS, 2008; MENDES 2007). O reconhecimento é, portanto, uma forma de dar sentido às expectativas subjetivas e, se aliado ao real (trabalho), interfere na construção da identidade do sujeito, assunto do próximo tópico.

⁷ REICHERD-BROUARD, V. Souffrance et pouvoir dans le travail. La complexe dynamique de la reconnaissance. In: Conservatoires National des Arts et Métiers (Org.). **Colloque International de Psychodynamique et Psychopathologie du travail**. Paris: CNAM, 1997. v. 2, p. 187-199.

1.2 RELAÇÃO ENTRE RECONHECIMENTO E IDENTIDADE

É sabido que o reconhecimento, segundo a psicodinâmica do trabalho, depende do “outro”, que seja um par ou um líder. Sobressai assim o triângulo da psicodinâmica, a partir do triângulo da identidade, elaborado por François Sigaut⁸ e que se baseia em três vértices, quais sejam: (i) Ego/Sofrimento; (ii) Real/Trabalho; e (iii) Outro/Reconhecimento, como mostra a FIG. 1.

FIGURA 1 – Triângulo da identidade de Sigaut



FONTE: Dejours (2008, p. 73)

NOTA: O triângulo da identidade de Sigaut é representado pelos vértices **real**, **ego** e **outro**

De acordo com a FIG. 1, o **real** representa o sujeito diante da realidade e a necessidade do trabalho que media o sentido do sofrimento, ou seja, o **ego**. Para que o indivíduo possa construir sua identidade é necessário a participação do **outro**, pois é o outro que reconhece e julga o trabalho realizado (DEJOURS, 2008). Na maioria das vezes, a empresa assume o papel do outro. A mobilização do sujeito no trabalho, quanto a sua personalidade, inteligência e realização pessoal, passam necessariamente pela mediação do real, por meio do trabalho, assim como a identidade e trabalho são mediados pelo outro, que exerce o julgamento do reconhecimento.

Pode-se exemplificar com o processo de integração dos novos funcionários a uma determinada empresa. Comumente, os indivíduos recrutados e selecionados passam por um treinamento, momento em que recebem não só as instruções específicas para o trabalho, mas os valores e os princípios que precisam desenvolver, de acordo com a percepção da organização contratante (FARIA, 2007). Deste modo, o “novo funcionário” é compelido a aderir a um sistema externo a si, a defender os valores da empresa como se fossem seus. O papel do outro, neste caso a empresa, é fundamental para a identidade do novo membro (DEJOURS, 2008). Desta forma, a organização exerce grande peso na construção da identidade social do indivíduo, o que significa que manipular a pessoa, por meio do reconhecimento, pode trazer sérias consequências para seu convívio (MENDES, 2007).

⁸ SIGAUT, F. Folie, réel et technologie. **Techniques et Culture**, n. 15, p. 167-179, 1990.

De acordo com Freitas (2000a), as organizações são mais que um local onde o trabalho é executado, configurando-se em um lugar onde sonhos e desejos podem ser realizados. Os trabalhadores buscam mais do que recompensa financeira e *status*, ou seja, procuram construir-se socialmente pela empresa. Se o sujeito não obtém reconhecimento, sua relação com o trabalho perde o sentido, o que pode gerar sofrimento, em um círculo vicioso desestruturante e desestabilizador da identidade, pouco perceptível no início, mas ao longo do tempo, deletério à saúde do trabalhador (DEJOURS, 1999, 2008; MENDES, 2007).

A relação entre o reconhecimento e o poder do trabalhador possibilita construir e modificar a realidade do trabalho, podendo ser utilizado como forma de controle organizacional, assunto abordado no próximo tópico.

1.3 CONTROLE ORGANIZACIONAL

Assim como o Estado procura manter a ordem, a manutenção de suas relações de poder e seus objetivos, sustentando seu domínio sobre o corpo social, a organização busca estabelecer um domínio sobre o mundo interno do trabalhador, de forma a atingir seus objetivos de lucro (FARIA; MATOS, 2007).

Contudo, a organização da produção do trabalho tem se modificado com o avanço tecnológico, afetando o sentido físico e gerencial das relações de trabalho, onde também se vincula o poder. Sobre essa ideia, pode-se afirmar que a tecnologia da gestão compreende técnicas de ordem, instrumental, comportamental e ideológica, para introjetar nos indivíduos valores fundamentais para o desempenho das tarefas de acordo com a ética capitalista (FARIA, 2010c). Levar em consideração o enfoque ideológico da gestão sugere que, por trás dos instrumentos e procedimentos, há um sistema de crenças que se apresentam como algo racional, mas que mantém a ilusão de onipotência, frutos de um sistema econômico que legitima o lucro como finalidade (GAULEJAC, 2007). Além de definir e implementar a forma como os produtores devem executar suas atividades, disciplina etc., a empresa dispõe de outros elementos ocultos instituídos, como regras, signos e simbologias, para evitar surpresas e questionamentos, embora há de se considerar que os sistemas de controle organizacionais são também instâncias de mediação, obrigadas a tratar interesses e desejos muitas vezes contraditórios (FARIA, 2010a, 2010c).

Os indivíduos passam a maior parte de sua vida dentro das organizações, as quais procuram cada vez mais, estabelecer vínculos com seus membros (FREITAS, 1999, 2000a, 2000b). Desta forma, o controle do trabalhador é uma estratégia que visa garantir o alcance dos objetivos econômicos da empresa, por meio de mecanismos que alcançam sua subjetividade (FARIA; SCHMITT, 2007). Os trabalhadores procuram se construir socialmente, canalizando as questões de trabalho ao plano afetivo e psicológico, salienta Freitas (1999, 2000a, 2000b). Do mesmo modo que os indivíduos precisam do reconhecimento do outro para “existirem para si mesmos” (FARIA, 2010c; DEJOURS, 2008), a empresa utiliza-se de programas que visam aumentar o engajamento dos trabalhadores, envolvendo-os na lógica de sua estrutura, fazendo-os sentir-se tão atraídos a ponto de fazerem qualquer sacrifício por ela solicitado (FREITAS, 2000a). A organização torna-se um lugar onde os sonhos coexistem com os pesadelos, alimentados pela emoção, fantasia, fantasmas, alegrias, frustrações, inquietações, grandiosidade e fragilidades que cada ser humano abriga em si, conclui a autora.

Conforme Faria (2007), o controle pode ser classificado em três níveis interdependentes, quais sejam: (i) **econômico** (relações de produção); (ii) **político-ideológico** (superestruturas construídas a partir das relações

de produção); e (iii) **psicossocial** (nas dimensões individual, grupal, organizacional e social). O controle em si mesmo refere-se a uma ação, enquanto que sua forma refere-se à aparência, às maneiras como se institucionaliza. Dentro de um sistema formalizado como a organização, o controle é um mecanismo que norteia o sistema produtivo e a força de trabalho, focalizando-se nessa relação.

1.3.1 O Controle Organizacional Através da História

A trajetória histórica do controle engloba a Organização Científica do Trabalho (OCT) (modelos taylorista e fordista de gestão), no final do século XIX e a administração flexível (modelo toyotista de gestão), na década de 1950.

O modelo taylorista de gestão surgiu nos Estados Unidos pelas mãos de Frederick Taylor, como resposta à necessidade de desenvolvimento de novas formas de gestão do trabalho, possibilitando atender ao novo ritmo de produção das fábricas (HELOANI, 2003). Segundo o autor, a principal característica do modelo taylorista era a sistematização e o processo de trabalho pormenorizado, tendo por objetivo evitar desperdício de tempo e de matérias-primas no processo produtivo. Além disso, o trabalhador era submetido a um sistema cientificamente planejado e que o remetia a um modelo individual. O predomínio era o da força bruta e o do “não questionamento”, extremamente adequado ao sistema de produção da época, destaca o autor.

A evolução do taylorismo apontou para a criação de novas iniciativas dos industriais, concretizadas no fordismo. Este novo modelo foi criado pelo empresário industrial americano Henry Ford, dentro das fábricas automobilísticas que centralizavam o processo produtivo, procurando limitar o deslocamento do trabalhador no interior da unidade. O trabalho era dividido de tal forma que o trabalhador fosse abastecido de peças e componentes, por meio de esteiras, de maneira a não precisar se movimentar (HELOANI, 2003). A administração dos tempos, pois, dava-se de forma coletiva, pela adaptação do grupo ao ritmo da esteira.

O principal objetivo do fordismo, de acordo com Faria (2010b), era o barateamento da força de trabalho do operário, exatamente como no taylorismo. O estudo dos processos de trabalho era tarefa permitida somente à gerência, detentores do monopólio do conhecimento.

Entretanto, a crise estrutural do capital no final dos anos 1960 colaborou para que o fordismo se tornasse ineficaz, não correspondendo mais às demandas do momento. Inaugurando um novo modelo, surge no Japão o “toyotismo”, cujas primeiras experiências foram realizadas na fábrica automobilística Toyota, pelo então vice-presidente, o engenheiro Taiichi Ohno. Considerado o “pai do toyotismo”, Ohno aproveitou vários princípios do fordismo e dos movimentos pós-tayloristas, como o Enfoque das Relações Humanas e a Visão Sistêmica das Organizações (HELOANI, 2003).

O toyotismo é também conhecido como o sistema de acumulação flexível, por justamente confrontar a rigidez do fordismo, apoiando-se na flexibilidade dos “processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo” (HARVEY, 1994, p. 140). Para o autor, a acumulação flexível acarretou, além de altos níveis de desemprego, a destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos de salários e o retrocesso do poder sindical.

1.3.2 O Controle da Subjetividade

Na organização, o controle da subjetividade caracteriza-se como uma prática de controle da consciência do sujeito individual ou coletivo, quanto a sua conduta no local de trabalho e na rede social a qual se submete, utilizando a mente, os afetos, o corpo, os vínculos, o trabalho, entre outros (FARIA; MENEGETTI, 2007). Em cada uma dessas instâncias desenvolvem-se situações que levam o sujeito a submeter-se a compreensões prontas de sua realidade. A presente pesquisa parte do conceito de subjetividade de Faria e Meneghetti (2007, p. 46), que entende como a “construção da concepção ou percepção do real, que integra o domínio das atividades psíquicas, emocionais e afetivas do sujeito individual ou coletivo que forma a base da tradução racional idealizada dos valores, interpretações, atitudes e ações”.

O controle da subjetividade do trabalhador, pela empresa, é uma prática historicamente presente no cotidiano das organizações, desde os modelos taylorista e fordista de desenvolvimento das forças produtivas (FARIA, 2010b; HELOANI, 2003).

Assim, as empresas valem-se dos vínculos com os trabalhadores como uma forma de controlá-los, implementando ações, entre outras, como a identificação do trabalhador com o seu trabalho e a formulação de contratos formais e psicológicos (FARIA, 2010c). Segundo Araújo (2008, p. 55), as organizações entendem que “não basta disciplinar, vigiar e punir o trabalhador, a fim de que ele desempenhe suas tarefas com maior eficácia, no menor tempo e menor custo: é preciso também estimulá-lo, às vezes até valorizá-lo, discursivamente [...]”, nem que para isso seja necessário inventar relações aparente de amizade. Deste modo, a organização serve-se do consentimento do trabalhador, de forma a levá-lo a se sentir parte imprescindível do grupo decisório, exigindo mais que a força física, ou seja, a criatividade da emoção, a participação e a preocupação constantes, como se fosse dele próprio o investimento (ARAÚJO, 2009).

O controle da subjetividade do trabalhador, por meio do reconhecimento, é analisado em um caso específico, conforme descrição dos procedimentos metodológicos no tópico a seguir.

CAPÍTULO 2 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A natureza da presente pesquisa é qualitativa e exploratória, caracterizando-se como um estudo de caso. O material empírico utilizado é formado por dados secundários, ou seja, transcrições de entrevistas individuais, abertas e semiestruturadas, efetuadas ao longo do ano de 2011. Tais entrevistas envolveram consultoras de beleza, vendedoras de cosméticos em diversas escalas da carreira (participação por acessibilidade, adesão e *snowball*)⁹, que atuam com venda direta para uma empresa multinacional, presente em diversos países. As falas foram submetidas ao critério de exaustão/saturação dos dados. Além das entrevistas, a pesquisa também considerou informações complementares de conteúdos advindos de fontes como o *website* da empresa e os materiais de divulgação, apoio comercial e treinamento.

⁹ As participantes iniciais indicaram novas participantes.

A análise dos dados seguiu o modelo de **conteúdo categorial** proposto por Bardin (1977), que privilegia os conteúdos do ponto de vista do que poderão ensinar após serem tratados e não somente sua simples descrição. As etapas básicas são: (i) transcrições das entrevistas categorizadas para validação interna, considerando a ênfase e a relevância dos temas dominantes encontrados nos relatos; (ii) descrição analítica de pontos recorrentes; e (iii) as categorias encontradas foram interpretadas a partir dos referenciais teóricos adotados.

2.1 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVA E OPERACIONAL DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

A Definição Constitutiva (D.C.) de uma categoria de análise corresponde, essencialmente, a sua definição teórica que, por si só, define uma categoria analítica tendo por base o que existe disponível na literatura acerca de um determinado tema. A Definição Operacional (D.O.), por sua vez, atribui significado à categoria analítica recém definida, especificando as atividades ou operações necessárias para apreendê-la ou manipulá-la, facilitando sua observação e avaliação empírica. Dessa maneira, as categorias analíticas deste estudo são definidas da seguinte forma:

2.1.1 Reconhecimento

D.C. – O reconhecimento é entendido como a retribuição simbólica que o trabalhador obtém pelo seu empenho nas atividades desenvolvidas. Esse investimento corresponde aos aspectos físicos, cognitivos e, sobretudo, afetivos do trabalhador (DEJOURS, 2008).

D.O. – A identificação do reconhecimento com relação às consultoras de beleza, especialmente aquelas com carreira alicerçada em uma considerável rede de contatos, acontece por meio das seguintes percepções: (i) reforço verbal (as rainhas e princesas da “corte”, que envolve não só a venda de produtos como as iniciações de consultoras em potencial); (ii) o reconhecimento entre os pares (as reuniões semanais representam um cenário que materializa o reconhecimento, na forma de prêmios e ostentações); (iii) premiações por resultado (os prêmios são obtidos, de acordo com as tabelas de pontos, os quais representam o nível do prêmio alcançado); e (iv) a promoção por venda (percebe-se uma espécie de “plano de carreira” que seduz a consultora a galgar, cada vez mais, seu percurso dentro da organização, mostrando sempre melhores resultados).

2.1.2 Controle Organizacional

D.C. – A essência da ideologia do sistema do capital é aperfeiçoar os mecanismos de controle sobre o trabalhador e sobre o processo de trabalho, de forma a aumentar a eficiência e a produtividade (ALVES, 2006). Tal ideologia utiliza-se de estratégias sutis de poder e de manipulações, que envolvem a criação de um ambiente mais agradável, integrador e “afetivo” nas relações de trabalho, materializadas nas práticas de gestão (FARIA, 2010c). Para o autor, o controle acontece em uma instância para além do corpo do trabalhador: o foco é no aparelho psíquico. Assim, a identidade do indivíduo se mistura com a identidade da empresa, que passa a se referenciar através dela e que se comporta e se relaciona de acordo com os padrões por ela estabelecidos.

D.O. – A identificação e análise desta categoria deram-se por meio dos aspectos dos mecanismos sutis de manifestação, ou seja, os (i) os vínculos estabelecidos entre o indivíduo e a organização; (ii) a captura de afetos; (iii) a adesão; e (iv) o culto ao sucesso.

2.1.3 Identidade

D.C. – A formação da identidade é entendida como um processo que se desenvolve ao longo da vida e que deixa algumas lacunas abertas. É a partir do olhar do outro que o sujeito se constitui como tal, encontrando nas relações cotidianas pontos de semelhanças e diferenças que permitem a construção individual e social (LANCMAN, 2008). Dejours (2008) entende que a noção de identidade permite investigar os conflitos entre a personalidade já estruturada e os fatores desestabilizadores no tempo atual (sujeito X trabalho) e que pode ser exemplificado na supressão das identidades singulares em prol de uma idealização do chefe, segundo o mesmo autor.

D.O. – A identificação da categoria da identidade deu-se, principalmente, pela imagem da mulher bem arrumada, sorridente e feliz, que cuida da casa, da família e ainda divulga a empresa e vende os produtos. Esse conjunto de elementos é importante constituidor da identidade de uma consultora de beleza.

CAPÍTULO 3 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A *Pink Emotion Inc*¹⁰, doravante referida como PE, é uma empresa americana de venda direta de cosméticos, fundada em 1963. Hoje a companhia está presente em mais de 35 países (chegou ao Brasil em 1998) e conta com um quadro de funcionários e parceiros em torno de 4.500 pessoas, ultrapassando 2 milhões de vendedoras (mulheres) “autônomas”, sem vínculos empregatícios, denominadas pela empresa de “consultoras de vendas independentes”.

A empresa surgiu em uma época cuja tendência do mercado de trabalho era reduzir a mão de obra considerada “estável”. Isso requeria investimento em trabalhadores flexíveis, por meio de subcontratações, de trabalhos autônomos etc. (HARVEY, 1994). As condições do mercado de trabalho, à época da fundação da PE, eram consideradas “novas”, acentuando a vulnerabilidade de algumas minorias, entre elas, a força de trabalho das mulheres.

A história da PE está vinculada à reprodução fiel de seus “valores”, por meio de sofisticadas formas de sedução ao longo dos anos. Essa sedução media o controle psíquico das vendedoras de cosméticos, com uma forte referência ao culto ao sucesso, expressos no estabelecimento de vínculos por meio de um discurso amoroso e oferta de premiações luxuosas.

¹⁰ A verdadeira identidade da empresa foi ocultada, por questões de resguardo de imagem.

Este trabalho procurou analisar o processo de reconhecimento como uma forma de controle organizacional, mediado pela construção da identidade. Observou-se, nos relatos, que o reconhecimento apresenta-se para a consultora de beleza, desde o primeiro momento, ocasião em que chega o material, via correio, sendo disponibilizado para a venda, como mostra o trecho: “Passaram-se uns três ou quatro dias, chegou uma caixa maravilhosa” (sic).

De acordo com Dejours (2008) a construção de sentido no trabalho pelo reconhecimento, possibilita ao indivíduo suas realizações pessoais, podendo transmutar o sofrimento em prazer. Entretanto, a empresa pode utilizar-se desta possibilidade de premiação estabelecendo uma forma de controle sobre o trabalhador, por meio do “encantamento”, a fim de que este produza cada vez mais (FARIA, 2010c).

O reconhecimento tem um papel construtor para a identidade da consultora, configurando-se como um “catalisador de produção”. A aprovação da empresa impele a vendedora a produzir cada vez mais, como mostram os seguintes relatos: “[...] eu não estava fazendo nada, nenhum esforço para vender tudo aquilo e eu fui reconhecida. Eu fui chamada na frente, alguém quis saber o que eu estava fazendo. Eu achei aquilo o máximo” (sic); “[...] agora eu quero chamar uma poderosa que acabou de entrar e está bombando, está vendendo um monte e eu quero que ela conte como está conseguindo vender tanto. Jamais imaginei que fosse eu” (sic).

A fala nos permite compreender que a consultora, uma vez atingidas suas metas, é reconhecida pelos seus pares, durante uma reunião habitual de treinamento, ilustrando o que a psicodinâmica chama de “elemento formador da identidade”.

O reconhecimento, como forma de sedução, mostra-se com bastante frequência no discurso das consultoras: “[...] eu gosto de mimo [...] entrei na empresa em um seminário que ocorreu em São Paulo, lá você sobe no palco, e é reconhecida [...] eu fui, vi que as pessoas que estavam no palco eram simples como eu. Então você se vê lá” (sic). No ano seguinte essa consultora é promovida: “eu fui lá ao palco para fazer o juramento como diretora” (sic). O reconhecimento é perseguido pela consultora e utilizado para os fins da organização.

Conforme o trecho: “comecei a ver a parte de glamour da PE” (sic); “quero ganhar o meu carro cor-de-rosa” (sic), observa-se o carro como forma de reconhecimento materializada no maior prêmio oferecido pela organização: o troféu sobre rodas. Além do valor material, o prêmio possui um valor simbólico para trabalhador.

O reconhecimento, como sentimento de pertença do trabalhador, é utilizado pela empresa com uma forma de controle (FARIA, 2010c), objetivando aumentar a sua produtividade: “a PE não define metas, você define sua própria meta, de acordo com o que você quer ganhar [...] quanto mais você compra da empresa, maior sua margem de lucro e quanto mais você vende maior sua visibilidade” (sic).

A supervalorização e o uso da afetividade mascaram um controle, despercebido pela consultora e que também é considerado como forma de gestão, ilustrado na seguinte fala: “[...] porque além da venda, você precisa manter uma equipe que precisa vender um tanto” (sic).

De acordo com as afirmações apresentadas, fica clara a existência de metas: “Fiquei um pouco frustrada comigo mesma, por saber que a oportunidade estava lá e eu não consegui atingir as minhas próprias expectativas” (sic). A busca por resultados está interiorizada em cada vendedora, não havendo a necessidade

de que a empresa o faça, conforme o trecho: “mas não foi falha da PE, foi falha minha mesmo, de não ter tido tempo e paciência para me dedicar da forma que eles sugerem” (sic).

Outras estratégias da organização são sugeridas pelas e para as consultoras: “você precisa lembrar sua cliente, a todo o momento, que você existe, precisa telefonar, mandar e-mail [...] existem metas, mas não são obrigatórias” (sic).

A fala seguinte uma forma de controle horizontal, ainda que haja hierarquia: “porque eu continuo vendedora, vendo todos os dias, senão a equipe não cresce” (sic). Não há necessidade de a empresa investir em uma supervisão direta, pois as consultoras procuram, por sua própria iniciativa, vender cada vez mais, ainda que isso envolva realizar tarefas que não correspondam exatamente a sua função.

Observa-se também, como uma vendedora, eleita diretora reage diante do reconhecimento da empresa: “Ah é muito lindo! É um comprometimento com a equipe. Ali você jura que vai ter responsabilidade com o crescimento de cada consultora, antes de tudo pessoal, espiritual [...], pois é uma empresa que possui valores: Deus em primeiro lugar, família em segundo e PE em terceiro (sic)”.

Esta fala mostra que tais valores norteiam a ação da diretora, a fim de que esta continue mantendo o padrão desejado pela empresa, muito embora a realidade os façam ser esquecidos, até mesmo a “quebrados”. O “quebrar” as regras acordadas inicialmente pode ser permitido, desde que que traga lucratividade para organização. Observa-se, desta forma, a inversão de valores das regras iniciais.

Salienta-se uma dessas regras, a “regra de ouro” que consiste em delimitar a atuação comercial de cada consultora. Assim, cada uma pode vender para qualquer pessoa desde que não invada o território de outra colega. Contudo, a realidade não se expressa exatamente desta forma, como mostra o relato: “a empresa não se envolve muito nisso, porque nós somos muito independentes” (sic). Acredita-se que a palavra “independente” possa sugerir a ideia de autonomia e emancipação para as consultoras. Como no trecho: “eu vi que este negócio era legal! Eu sou dona do meu próprio negocio” (sic). A empresa leva as consultoras a acreditar que há possibilidade de autonomia e flexibilidade total. Porém, existem contradições sobre a realidade de autonomia que a empresa apresenta no discurso. O trecho: “eu faço meu horário, o dia que não posso vender PE, eu troco as agendas ou desmarco algum compromisso, sem problemas” (sic). Mas isso não implica em deixar de vender ou gerar lucro para empresa. “se eu não vender hoje, amanhã vou ter que vender em dobro” (sic).

A mesma contradição é observada nos seguintes trechos: “o que eu mais gosto é a minha liberdade de horário” (sic); “eu consigo conciliar minha vida pessoal e trabalho” (sic). Mas em contra partida: “Eu tenho meta, tenho que fazer venda todos os dias. Nem que seja um batom, mas eu tenho que vender. Eu tiro folga só no domingo. Coloquei isso pra mim. A PE não tem metas, à meta é você quem faz” (sic).

As consultoras confirmam o perfil exigido pelo modelo de organização oriunda da administração flexível, por meio da afetividade (FARIA, 2010c). A ausência de metas ou horário fixo não implica na ausência destes, mas em uma forma de controle sutil, que interfere na identidade das consultoras.

É possível verificar este fato, quando as consultoras referem-se a si mesmas:

a PE é uma empresa que se preocupa com a imagem da mulher. Então se você está com sua autoestima baixa, se você está se sentindo horrorosa, a PE vai te ajudar nisso, porque é uma empresa que trabalha com a imagem. Para mim fez muito bem, comecei a me cuidar mais e depois que eu conheci a PE, comecei a me vestir melhor (sic).

Pode-se observar, portanto, a mudança no comportamento das consultoras, bem como em seus padrões de beleza: “para você ter ideia, eu andei de pijamão cirúrgico durante 11 anos, com touca na cabeça e não usava nem batom” (sic).

A consultora PE passa a tomar como seus os padrões da organização: “eu passei a me cuidar mais, comecei a andar sempre maquiada, ir mais vezes ao salão [...] isso me deu um impulso positivo na minha imagem” (sic). Em outras palavras, a empresa espera este tipo de postura, da área de vendas, até como uma forma de divulgar os próprios benefícios que as vendedoras acreditam conseguir.

O padrão da empresa está bem claro para a consultora: “outra coisa é a imagem da consultora PE [...] sempre bem arrumada, impecável” (sic). O que se observa não ser o mesmo padrão que as consultoras pesquisadas apresentavam antes de conhecerem a PE.

Outro ponto importante para a análise é o reflexo dos padrões de sucesso da empresa propostos às consultoras. Esses novos comportamentos atingem também sua relação com o mundo: “aonde eu olho, eu vejo PE [...] eu não vim aqui ainda, meu Deus eu preciso vir aqui” (sic). Este discurso expressa o encantamento pela empresa, compreendido como o sucesso da consultora. A organização, deste modo, obtém o padrão de comportamento desejável das consultoras para seus fins de lucratividade.

A sedução chega a tal ponto que é possível observar o comprometimento da subjetividade da vendedora: “a PE atende todas as minhas expectativas” (sic). As consultoras não percebem o quanto a sua identidade é influenciada pela empresa: “eu acordo às 6 horas, lá pelas 8 horas eu já estou com a imagem PE [...] cabelo limpo e arrumado, maquiada, eles preferem que a gente use saia porque fica mais feminino ou uma camisa e calça e um salto, com batom sempre, nada de exagero (sic)”.

O impacto da sedução nas consultoras, com que a PE se vale, é tão eficaz que as exigências da organização passam a não serem mais identificadas como sendo “da empresa”: “porque eu quero me vestir bem e eu não preciso seguir esta regra” (sic). O seguinte trecho reforça a ideia de que, mesmo sabedora do padrão da empresa, a consultora não identifica onde inicia seu papel e onde termina o papel da empresa: “a empresa é americana, coloca todos iguais, não que isso seja negativo” (sic). Mesmo assim, as consultoras tendem a negar: “eu posso dar a minha própria personalidade [...] eu tive a chance de ficar fora do padrão e ser reconhecida por isso” (sic).

As consultoras acabam assumindo os valores da organização, pelo controle estabelecido: “a minha empolgação foi tanta pela empresa que eu vesti a camisa” (sic). Tal controle se configura como controle da subjetividade, levando algumas consultoras a deixarem suas profissões originais e dedicarem-se cada vez mais à venda dos produtos PE.

O trecho a seguir ilustra o caso de uma ex-professora: “eu abandonei meu curso, minha profissão, minha pós-graduação, tudo para vender PE e hoje eu sou muito feliz” (sic). Mesmo quando questionada sobre o motivo de sua escolha, a consultora ainda afirma: “Hoje trabalho muito menos. Não tenho provas para fazer, provas para corrigir, aula para planejar, cronogramas e não tenho atendimento aos pais” (sic). Contudo, a “nova” forma de trabalho demanda um tempo bem maior o que contradiz a redução de trabalho.

A próxima fala exemplifica o trabalho e o reconhecimento como constituinte da identidade: “dá satisfação quando eu chego num lugar e vejo o brilho nos olhos das clientes. ‘Chegou a consultora’, elas dizem. Elas sabem que eu sempre levo maquiagem, elas se lambuzam com meus batons, elas fazem a maior festa. Eu estou levando felicidade (sic)”.

Conforme Faria (2010c), a identidade do indivíduo se mistura com a identidade da organização, o qual passa a se referenciar através da empresa, em pensamentos, comportamentos e relacionamentos de acordo com os padrões por ela estabelecidos. Isso é visível no trecho:

Eu sempre fui muito falante, mas eu aprendi a ser “cara de pau”. Simplesmente, se eu não te conhecesse, se eu tivesse numa panificadora, eu daria um jeito de conversar com você, se eu achasse que você pudesse ser minha cliente em potencial, eu falaria [...] vamos marcar um momento para a gente, vamos cuidar da sua pele? Não tem custo nenhum, você pode me dar seu telefone? Você daria o teu telefone e eu agendaria (sic).

O último relato ilustra uma espécie de “crença ilusória” da vendedora: “até quando eles fazem reajuste, eles não fazem pensando em lucro, é para valorizar o produto que esta defasada em relação à qualidade” (sic). A intensidade do controle da subjetividade leva as consultoras a criarem discursos recheados de certezas pessoais para então justificar as ações organizacionais

CAPÍTULO 4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi analisar como as organizações utilizam o reconhecimento como forma de controle organizacional, mediado pela construção da identidade do sujeito. Para tanto, tomou-se como base de realidade a empresa cosmética Pink Emotion (PE), atuante na modalidade venda direta. Especificamente, procurou-se analisar de que forma as práticas e políticas desta organização atuam sobre o controle organizacional, especificamente o controle da subjetividade e que contribui para o reconhecimento das consultoras, levando-as a investir seu tempo e energia, cada vez mais, de modo a atingir metas que lhe proporcionam, além de prêmios consideráveis, muito prestígio. Trata-se de estratégias sedutoras e afetivas sugeridas às “colaboradoras consultoras”, dispostas a fazer qualquer sacrifício para, no mínimo, se manter como integrante do grupo.

Retoma-se, para tanto, a relação entre **reconhecimento** e **identidade**, em que o reconhecimento é a valorização do esforço investido na realização do trabalho e que se apresenta como elemento fundamental no processo de construção da identidade do trabalhador (DEJOURS, 1999, 2008; MENDES, 2007). No mesmo sentido, parte-se do conceito de **controle** como uma estratégia que visa garantir o alcance dos objetivos econômicos da empresa, por meio de mecanismos que afetam sua subjetividade (FARIA; SCHMITT, 2007). No sistema de produção flexível, o controle da subjetividade serve-se dos conhecimentos de áreas como a psicologia e a sociologia, utilizando a gestão de recursos humanos como ponto central do controle sobre processo de trabalho (FARIA, 2010a, 2010b, 2010c).

Considerando as articulações teóricas, os resultados e as discussões do presente estudo, elencam-se algumas considerações finais, quais sejam:

(i) Novas formas utilitárias de se estabelecer as relações de trabalho: a administração flexível, para o cumprimento dos objetivos econômicos da empresa, procede cada vez mais com a exploração do trabalhador, mediante inúmeros artifícios, entre eles, a reinvenção das relações de trabalho no contexto de uma lógica utilitária. É neste cenário que a empresa em questão se insere. O controle social exercido pela PE, por meio de processos sedutores, demonstra que se trata de uma gestão pela subjetividade, de forma a possibilitar maior adesão de suas integrantes aos objetivos organizacionais.

(ii) A cultura do sucesso: na PE não há necessidade de vigilância para com as vendedoras, pois a organização já mantém um domínio sobre o mundo interno de cada uma, como salientam Faria e Matos (2007), o suficiente para fazê-las caminhar deliberadamente e sempre dispostas, rumo aos objetivos de lucro da empresa. Mais que um negócio, a PE propõe um “projeto de vida” que envolve sonhos e mudanças pessoais, os quais as vendedoras não só se submetem como vivenciam com alegria. O objetivo de uma vendadora PE é ser uma profissional bem sucedida, o que reforça, ainda mais, a cultura do sucesso. Aquelas que não conseguiram atingir as expectativas da empresa assumem a responsabilidade para si, estabelecendo metas pessoais para sua própria superação. Os prêmios da PE não são para todas, ou seja, são alcançados por uma minoria. No entanto, a organização faz com que as consultoras acreditem que seu sucesso dependa unicamente de cada uma.

(iii) O papel da mulher: pertencer ao grupo de vendedoras PE configura uma imagem da mulher elegante, arrumada, sorridente, que cuida da carreira e da família, que tem devoção a Deus e que confia em suas conquistas. O papel da mulher “cuidadora”, próprio da era fordista, ainda acompanha as mulheres, ávidas por uma nova posição no mercado de trabalho e na sociedade. A proposta de “negócio” da PE visa suprir esses anseios, oferecendo não só um evento social, mas uma oportunidade de investir na imagem, melhorar sua aparência, por meio do uso dos produtos de beleza. A PE propõe um negócio às mulheres que vai além de suas necessidades e interesses financeiros, ou seja, foca em suas questões narcísicas.

As considerações propostas por este trabalho buscam reforçar a ideia do papel da organização, intimamente ligado à construção da identidade do trabalhador, bem como a utilização do reconhecimento para alcance dos interesses organizacionais.

Por fim, tem-se a clara noção de que muitos pontos do assunto em questão ainda podem ser explorados e analisados, entretanto, na intenção de atingir o objetivo proposto para este estudo, faz-se o recorte neste ponto. Espera-se que a presente pesquisa possa juntar-se a outras, na intenção de também contribuir para a resignificação da existência do trabalhador, por meio do conhecimento e reflexão quanto às práticas de gestão as quais está submetido. É preciso dar visibilidade!

REFERÊNCIAS

- ALVES, G. Toyotismo e subjetividade: as formas de desefetivação do trabalho vivo no capitalismo global. **Revista Org. & Demo.**, Marília, v. 7. n. 1/2. p. 89-108. jan.-jun.-jul./dez. 2006.
- ARAÚJO, A R. de. O assédio moral organizacional e medidas internas preventivas e repressivas. In: GOSDAL T. C.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. p. 55-70.
- ARAÚJO, J. N. G. de. Entre servidão e sedução do trabalhador: uma secular insistência do capital. In: MENDES, A. M. (Orgs.). **Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão**. Curitiba: Juruá, 2008. p. 54-68.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2011.
- DEJOURS, C. Addendum da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2008. p. 49-106.
- _____. **A banalização da injustiça social**. Trad. de Luiz Alberto Monjardim. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1999.
- _____. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Trad. de Ana Isabel Paraguay, Lúcia Leal Ferreira. São Paulo: Oboré Editorial, 1987.
- ENRIQUEZ, E. **Imagínario social, recalçamento e repressão nas organizações**. São Paulo: Tempo Brasileiro, v. 36/37, p. 53-94, jan./jun. 1974. Disponível em: <eppeo.org.br/wp.../files.../1242685387Enriquez--Imag-Recal-Repres-1.doc>. Acesso em: 29 jan. 2011.
- FARIA, J. H. de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.
- _____. **Economia política do poder: fundamentos**. Curitiba: Juruá, 2010a. v. 1.
- _____. **Economia política do poder: uma crítica da teoria geral da administração**. Curitiba: Juruá, 2010b. v. 2.
- _____. **Economia política do poder: as práticas de controle nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2010c. v. 3.
- _____; MATOS, R. D. O controle, organização e trabalho. In: FARIA, J. H. de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 300-324.
- _____; MENEGETTI, F. K. O sequestro da subjetividade e as novas formas de controle psicológico no trabalho. In: FARIA, J. H. de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 45-67.
- _____; SCHMITT, E. Indivíduo, vínculo e subjetividade. In: FARIA, J. H. de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 23-44.
- FREITAS, M. E. de. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** Rio de Janeiro: FGV, 2000a.
- _____. **A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999. (Relatório de Pesquisa; n. 3).
- _____. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. de. (Org.). **Vida psíquica e organização**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2000b. p. 41-73.
- GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 4. ed. Trad. de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Loyola, 1994.

HELOANI, J. R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003.

JOST, R. C. F. **O controle da subjetividade no cotidiano organizacional do trabalho autônomo**. 2012. 149f. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – FAE Centro Universitário, Curitiba, 2012.

LANCMAN, S. O mundo do trabalho e a psicodinâmica do trabalho. In: _____; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2008. p. 25-36.

MENDES, A. M. Prazer, reconhecimento e transformação do sofrimento no trabalho. In: _____. (Org.). **Trabalho e saúde** – o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2008a. p. 13-25.

_____. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: teoria, método, pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

_____. **Trabalho e saúde**: o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2008b.

SIGAUT, F. Folie, réel et technologie. **Techniques et Culture**, n. 15, p. 167-179, 1990.

