



Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Centro de Educação e Humanidades

Faculdade de Formação de Professores

Allan da Silva Oliveira

A razão de ser rico: *marketing* multinível e discurso neoliberal

São Gonçalo

2020

Allan da Silva Oliveira

A razão de ser rico: *marketing* multinível e discurso neoliberal



Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Letras e Linguística da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Estudos Linguísticos.

Orientadora: Prof^a. Dra. Isabel Cristina Rangel Moraes Bezerra

Co-orientador: Prof. Dr. Bruno Rêgo Deusdará Rodrigues

São Gonçalo

2020

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UERJ/REDE SIRIUS/BIBLIOTECA CEH/D

O48 Oliveira, Allan da Silva.
A razão de ser rico: *marketing* multinível e discurso neoliberal / Allan da
Silva Oliveira. – 2020.
107f.: il.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Isabel Cristina Rangel Moraes Bezerra.
Co-orientador: Prof. Dr. Bruno Rêgo Deusdará Rodrigues.
Dissertação (Mestrado em Letras e Linguística) – Universidade
do Estado do Rio de Janeiro, Faculdade de Formação de
Professores.

1. Análise do discurso narrativo – Teses. 2. Tradição oral – Teses. 3.
Neoliberalismo – Teses. I. Bezerra, Isabel Cristina Rangel Moraes. II.
Rodrigues, Bruno Rêgo Deusdará. III. Universidade do Estado do Rio de
Janeiro. Faculdade de Formação de Professores. IV. Título.

CRB/7 - 4994

CDU 82.085

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta
dissertação, desde que citada a fonte.

Assinatura

Data

Allan da Silva Oliveira

A razão de ser rico: *marketing* multinível e discurso neoliberal

Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Letras e Linguística da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Estudos Linguísticos.

Aprovada em 07 de dezembro de 2020.

Banca Examinadora:

Prof^ª. Dra. Isabel Cristina Rangel Moraes Bezerra (Orientadora)

Faculdade de Formação de Professores – UERJ

Prof. Dr. Bruno Rêgo Deusdará Rodrigues (Co-orientador)

Instituto de Letras - UERJ

Prof^ª. Dra. Liana de Andrade Biar

Pontifícia Universidade Católica - RJ

Prof^ª Dra. Maria Cristina Giorgi

Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - RJ

São Gonçalo

2020

DEDICATÓRIA

Ao amado da minha alma, Jesus Cristo, e a Deus, que mudou a minha vida completamente e me fez viver dias que jamais imaginaria. Fui infiel inúmeras vezes, mas ele permaneceu sendo fiel, mesmo quando eu duvidei disso. Seu amor é irresistível.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais Altair e Rosângela, por todo apoio e paciência. Tudo vai valer a pena, dias melhores estão por vir.

À minha linda Vanessa, por me dar mais forças e alegria para lutar.

À FAPERJ, pelo fundamental apoio a essa pesquisa.

À todos os amigos do mestrado com quem tive a felicidade de compartilhar vitórias, angústias, planos, decepções e escolhas. Já sinto saudades de nossos almoços no Boteco.

Aos meus orientadores Isabel e Bruno, por todo o auxílio e suporte.

Aos organizadores dos eventos SAPUERJ 2019, XII Jornada dos Estudos Discursivos da PUC e Educação em Disputa, por todo o aprendizado que essas experiências proporcionaram.

Eis que faço coisa nova, que está saindo à luz; porventura, não o percebeis? Eis que porei um caminho no deserto e rios, no ermo.

Isaías 43:19

RESUMO

OLIVEIRA, Allan da Silva. *A Razão de Ser Rico: marketing multinível e discurso neoliberal*. 2020. 107f. Dissertação (Mestrado em Letras e Linguística) – Faculdade de Formação de Professores, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, São Gonçalo, 2020.

Este trabalho se volta para o estudo de narrativas em organizações com enfoque nas histórias de vida, que são narrativas orais, de curta duração, através das quais são contadas experiências e trajetórias vividas. Segundo Linde (1993), histórias de vida são contadas através de sentenças que descrevem os eventos que o falante julga importantes para demonstrar quem ele é, como se esse sujeito revelasse sua identidade a uma outra pessoa através do seu passado. Dessa forma, muitos falantes utilizam essas histórias como meios para negociar suas identidades com o seu público. O uso dessas narrativas é recorrente em organizações como meio para obter novos membros e assimilar os recém-chegados à cultura da organização. Essa prática em organizações levanta questionamentos se sua implementação não seria uma estratégia de controle discursivo. Essa indagação deu origem ao presente trabalho, sendo sua resposta seu objetivo geral. Uma das organizações a adotar essa estratégia é a *Deoni*, (nome fictício, dado para substituir o original) empresa que se caracteriza pela adoção do *marketing* multinível, um sistema de bonificações em rede que necessita do constante recrutamento para obter lucro. Criada em 1988, como uma pequena empresa familiar, a *Deoni* cresceu consideravelmente nessa última década, graças ao modelo de negócio. Visando atrair o maior número de novos participantes, seus representantes adotam o uso das histórias de vida como estratégia de divulgação. Este trabalho propõe a análise do conteúdo de algumas dessas narrativas, a partir da transcrição de palestras e treinamentos livremente disponíveis na internet, tendo como metodologia a perspectiva de Linde (1993) a respeito das histórias de vida. Para a autora, narrativas como essas necessitam estar dentro de alguma coerência para que elas sejam convincentes e, conseqüentemente, produzam o efeito desejado pelo falante. A coerência pode ser vista como uma cooperação entre interlocutores, havendo um esforço de compreensão mútua. Assim sendo, é necessário que a história a ser contada seja compreensível e venha a atrair a atenção do ouvinte. Esse dialogismo aponta para a importância do estudo da língua em uso e dos aspectos sociais relacionados com a produção de sentidos do texto. Dessa forma, as histórias transcritas serão analisadas levando em consideração o contexto socioeconômico nos quais elas estão inseridas, sendo observada, especificamente, a relação entre o discurso apresentado e o pensamento neoliberal. O neoliberalismo, conforme Dardot e Laval (2016), é regido pelo princípio universal da concorrência, que se torna uma norma de conduta empresarial e modelo de gestão. Analisei a influência dessa normatividade nas narrativas estudadas.

Palavras-chave: Narrativas em organizações. Histórias de vida. Discurso neoliberal.

ABSTRACT

OLIVEIRA, Allan da Silva. *The Reason to be Rich: multilevel marketing and neoliberal discourse*. 2020. 107f. Dissertação (Mestrado em Letras e Linguística) – Faculdade de Formação de Professores, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, São Gonçalo, 2020.

This thesis focuses on the study of narratives in organizations, aiming at the study on life stories, which are oral narratives, of short duration, through which experiences and lived trajectories are told. According to Linde (1993), life stories are told through sentences that describe the events that the speaker considers important to demonstrate who he is, as if that subject revealed his identity to another person through his past. In this way, many speakers use these stories as a means of negotiating their identities with their audience. The use of these narratives is recurrent in organizations as a means to obtain new members and assimilate newcomers to the culture of the organization. This practice in these organizations raises questions as to whether its implementation would not be a discursive control strategy. This questioning gave rise to this work, being one of its objectives. One of the organizations to adopt this strategy is Deoni (fictional name of the enterprise) a company that is characterized by the implementation of multilevel marketing, a rewarding system of network bonuses that needs constant recruitment to be successful. Created in 1988 as a small family business, it has grown considerably in the past decade, thanks to this business model. In order to attract the largest number of new participants, Deoni representatives use life stories as a propaganda strategy. This work proposes the analysis of this content, from the transcription of lectures and training available online through the internet, using Linde's (1993) perspective on life stories as methodology. For the author, these narratives need to have some coherence to be convincing and, consequently, produce the effect desired by the speaker. Coherence can be seen as cooperation between interlocutors, in an effort to understand each other. Therefore, it is necessary that the story to be told be understandable and attract the listener's attention. This dialogism points to the importance of studying the language in use and the social aspects related to the production of meanings in the text. In this way, the transcribed stories will be analyzed taking into account the socioeconomic context in which they are inherent, and the relationship between the presented discourse and neoliberal thought that I will observe. Neoliberalism, according to Dardot and Laval (2016), is governed by the universal principle of competition, which becomes a norm for business conduct and a management model. I analyze the influence of this normativity in the narratives studied.

Keywords: Narratives in organizations. Life stories. Neoliberal discourse.

;

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Sequência 1: "Eu chego pago!".....	81
Tabela 2 – Sequência 2: "Você tem a seringa, a vacina pra curar todo mundo"	84
Tabela 3 – Sequência 3: "Vai acontecer!"	87
Tabela 4 – Sequência 4: "Ela faz"	89
Tabela 5 – Sequência 5: A crença	91
Tabela 6 – Sequência 6: O pobre, o classe média e rico	93
Tabela 7 – Sequência 7: Quer ser pobre ou rico?	96

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	11
1	LINGUÍSTICA APLICADA E UM DIÁLOGO INICIAL	14
1.1	Linguística aplicada	14
1.2	Uma empresa e muitas histórias	17
1.3	Marketing multinível: origens, funcionamento e questões éticas	19
2	A RAZÃO NEOLIBERAL	24
2.1	Capitalismo e suas justificativas	24
2.2	Justificativa para o trabalho	26
2.3	O trabalho e seus significados	28
2.4	A transformação dos mercados de trabalho	30
2.5	Neoliberalismo, trabalho e renda: leis e ideologia	34
2.6	Influência do neoliberalismo nas instituições e nos sujeitos	39
3	MARKETING E DISCURSO INSTITUCIONAL	43
3.1	As novas relações com o tempo	43
3.2	A ascensão da imagem	44
3.3	A evolução do <i>marketing</i>	45
3.4	Positividade e controle	49
4	IDENTIDADE E INDIVIDUALISMO	54
4.1	Capital e individualismo	54
4.2	Autodeterminação do sujeito	56
4.3	Identidade contemporânea	58
4.4	Identidade e diferença	60

5	NARRATIVA INSTITUCIONAL	64
5.1	Narrativas segundo Labov	64
5.2	Narrativa e cognição	66
5.3	Histórias de vida: o que são?	68
5.3.1	<u>Histórias de vida e criação de coerência</u>	68
5.3.2	<u>Sequência narrativa</u>	69
5.3.3	<u>Causalidade</u>	70
5.3.4	<u>Sistema de coerência</u>	71
5.3.5	<u>Narrativa como unidade discursiva</u>	72
5.4	Culturas organizacionais e narrativas no contexto empresarial	72
6	METODOLOGIA DE PESQUISA	76
6.1	Metodologia Qualitativa	76
6.2	Construção de corpus e proposta de encaminhamento de análise de dados	77
7	ANÁLISE DAS NARRATIVAS	80
7.1	"Eu chego e pago!"	80
7.2	"Você tem a seringa, a vacina pra curar todo mundo"	84
7.3	"Vai acontecer!"	87
7.4	"Ela faz!"	89
7.5	A Crença	91
7.6	O pobre, o classe média e o rico	93
7.7	Quer ser Pobre ou Rico?	95
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	99
	REFERÊNCIAS	103
	ANEXO – Convenções de transcrição	107

INTRODUÇÃO

Este trabalho teve sua origem a partir de inquietações minhas sobre a abordagem de autores e profissionais da área de comunicação a respeito de práticas intervencionistas em ambientes de trabalho. Como estudante de Comunicação Social-Relações Públicas da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, produzi um trabalho de conclusão de curso chamado '*Storytelling* nas organizações: aplicações, verdades e mitos' (OLIVEIRA, 2017), trabalho esse que consistia em uma revisão teórica a respeito de um tema até então pouco explorado nessa área: o *storytelling*, uso das narrativas em ambientes de trabalho. Ao longo do desenvolvimento daquela pesquisa monográfica, ficou clara a direção que o trabalho tomava: tratava-se de uma tentativa de encontrar respostas para os seguintes questionamentos: como empresas podem vir a obter benefícios com o uso das histórias? Seriam elas realmente relevantes em uma empresa? De que maneira são úteis? Para quem?

A problemática demonstrada acima revela o quanto a monografia estava inserida em uma perspectiva voltada para os ganhos que uma instituição poderia obter ao usar as histórias organizacionais a seu favor. Esse entendimento me conduziu à seguinte dúvida: Seria o *storytelling* um instrumento de controle?

A questão apresentada acima deu início a minha aproximação com a linguística, através da Análise Crítica do Discurso (ACD). Nela pude encontrar um conceito, adotado por Norman Fairclough (1992;1996), chamado Tecnologização do Discurso, uma padronização discursiva que se manifesta em ambientes organizacionais. A partir da associação entre *Storytelling* e a Tecnologização do Discurso nasceu o projeto de mestrado.

Com o decorrer do desenvolvimento da pesquisa, novas questões vieram à tona, especialmente aquelas relacionadas à identidade profissional e à ética que envolvia este tipo de discurso. A partir daí, foi encontrado um objeto de pesquisa que, dentro do meu entendimento, se encaixou perfeitamente como uma prática discursiva a ser analisada: as narrativas, encontradas no *Youtube*, produzidas por um representante da Deoni¹, uma empresa que utiliza o marketing multinível como estratégia para angariar lucros. Nessas narrativas foi possível encontrar uma série de dados que serviram de grande valia para o surgimento de novas respostas, questionamentos e encaminhamentos.

¹ Nome fictício dado para substituir o nome real da empresa, com o intuito de preservar o nome dessa instituição.

A necessidade de encontrar uma metodologia voltada para a análise de narrativas possibilitou que eu tivesse acesso ao estudo de Linde (1993) a respeito dessas unidades discursivas. Essa autora chama a atenção pelo seu trabalho voltado para as histórias de vida, que, segundo ela, são meios através dos quais negociamos nossas identidades (LINDE, 1993). A autora também ressalta a importância da coerência para que essas histórias sejam negociadas. Para a autora, essa coerência possui uma demanda de cunho social.

A perspectiva de Linde (1993), que relaciona narrativa e contexto social, se tornou a motivação para a escolha dos capítulos deste trabalho. No capítulo 1, explicarei o conceito de Linguística Aplicada, campo da ciência no qual o presente trabalho se inscreve e que, segundo Moita Lopes (2006), se caracteriza pelo estudo da linguagem dentro de uma perspectiva interdisciplinar, focando o seu uso em práticas sociais. Em seguida, apresentarei a organização *Deoni*, sua origem, e a razão pela qual ela foi escolhida para a análise dos textos. Na última parte, o foco será voltado para o modelo de negócio dessa empresa, o marketing multinível, explicando do que se trata, como seu processo funciona, suas origens, bem como as implicações éticas desse tipo de negócio.

A partir do capítulo 2, o trabalho se volta para a relação entre o discurso apresentado nas palestras Deoni e o contexto em que elas estão inseridas, a começar pelas origens econômicas e sociais do pensamento que o permeia. Nessa parte, abordarei a mudança nas relações entre os indivíduos e o trabalho, assim como as consequências dessas transformações socioeconômicas. Abordarei ainda as origens do pensamento neoliberal e sua relação como os modos de gestão adotados por empresas e governos contemporâneos.

No capítulo 3, há a descrição do conceito e da filosofia do marketing, bem como de sua posterior evolução, a qual deu origem a mudanças nas estratégias voltadas para a marca das organizações, buscando influenciar tanto o seu público interno quanto o externo. Outro aspecto abordado nesse capítulo é o questionamento a respeito do aumento da importância dada às estratégias voltadas para divulgação da imagem da empresa e sua relação com as mudanças econômicas e sociais das últimas décadas.

As questões que envolvem esse capítulo estão também relacionadas com o tema do capítulo 4, voltado para a relação entre as mudanças nos hábitos de consumo e estilos de vida com as alterações na relação entre produção e renda. Nesse capítulo também é apresentada a visão de autores como Hall (1992) e Woodward (1997) a respeito da formação das identidades durante a consolidação do neoliberalismo.

As narrativas são o tema em destaque do capítulo 5, através da descrição das abordagens laboviana, cognitiva e etnográfica, colocando-as lado a lado com o ponto de vista

autores das áreas de comunicação e administração, como Cameron e Quinn (2006). Dentro da área da linguística, destaca-se o trabalho de Charlotte Linde (1993; 2000; 2001), que realizou pesquisas de cunho etnográfico a respeito da presença de narrativas de experiência. O trabalho dessa autora traz um entendimento muito importante sobre o que são narrativas de experiência.

O prosseguimento da dissertação ocorre através do capítulo 6, no qual a metodologia de pesquisa do trabalho será apresentada. Nesta parte, enfatizo a importância da interdisciplinaridade para uma pesquisa aplicada, além de apresentar o conceito de metodologia qualitativa e a metodologia adotada por Linde (1993) para a análise de narrativas orais de experiência pessoal, que são as histórias de vida. Por último, apresento a análise propriamente dita, a partir de sete narrativas transcritas, as quais são oriundas de dois eventos distintos da instituição: um treinamento em Campinas, no ano de 2014 e uma palestra na cidade de Formosa, no estado de Goiás. Essas narrativas são parte das práticas discursivas adotadas por Sandro Vieira², considerado um dos mais importantes representantes da empresa, cuja postura e discurso encarnam muito daquilo que a organização deseja transmitir.

² Nome fictício de um personagem real, utilizado para preservar o seu nome original.

1 LINGUÍSTICA APLICADA E UM DIÁLOGO INICIAL

O uso de elementos de variadas disciplinas é uma característica comum às ciências sociais, conforme Moita Lopes (2006) e Minayo (2002) afirmam. Essa interdisciplinaridade pode ser percebida na linguística aplicada, que apresento neste capítulo. Amparada por uma metodologia qualitativa (que é focada no processo), a linguística aplicada é voltada para o estudo da língua em uso e seus contextos sociais.

Dessa forma, este capítulo objetiva introduzir o conceito de linguística aplicada e apresentar o objeto de pesquisa desta dissertação que são narrativas criadas em uma palestra feita por um dos representantes da marca Deoni, uma empresa que atua através da venda de produtos de beleza e higiene pessoal e adota, como modelo de negócio, o marketing multinível. Para melhor compreensão do discurso adotado nas narrativas selecionadas, é apresentada essa estratégia de lucro dessa empresa, como ela funciona, suas origens, além de suas semelhanças e diferenças com esquemas de pirâmide.

1.1 Linguística Aplicada

A Linguística Aplicada, (LA) conforme Moraes Bezerra e Rodrigues (2004), é voltada para a busca por direcionamentos de problemas que envolvem o uso da linguagem nos contextos sociais onde as interações são construídas. Sua natureza a caracteriza como uma ciência social, no sentido de possuir um objeto de estudo e princípios de investigação condizentes com uma ciência que lida com a interação humana e as relações de poder que se revelam nos enunciados decorrentes dos interlocutores nas práticas discursivas (MORAES BEZERRA; RODRIGUES, 2004).

Moraes Bezerra e Rodrigues (2004) entendem que a LA focaliza a linguagem a partir do ponto de vista processual, tendo o foco na “linguagem do ponto de vista do usuário no processo da interação oral e escrita” (MORAES BEZERRA; RODRIGUES, 2004, p.63). As autoras, portanto, atentam para o caráter dinâmico do uso da língua, sendo que esse dinamismo só é percebido quando o investigador se volta para a linguagem como um processo construído nas interações.

Segundo Moraes Bezerra e Rodrigues (2004), a necessidade de uma investigação orientada para a realidade na qual a linguagem se insere traz à tona a importância de uma abordagem que vá além dos modelos formais que constituem a linguística geral (que se notabiliza pelo estudo de uma linguagem autônoma em relação ao contexto). Assim sendo, a LA

[...] devolve a linguagem ao seu contexto de realidade social. Ela se preocupa em dar conta de como pessoas reais em situações reais atingem seus objetivos comunicativos, e porque elas agem desta forma. Ela procura estabelecer a relação entre o que é dito e os papéis sociais dos falantes, de forma que as manipulações e motivações dos usuários possam ser mais claramente compreendidas (MORAES BEZERRA; RODRIGUES, 2004, p.65).

Moita Lopes (2006) defende o distanciamento entre a LA e a linguística formal. Para ele, os ideais de ciência moderna, presentes na linguística geral, foram um empecilho para o melhor desenvolvimento de uma pesquisa mais aprofundada a respeito do uso efetivo da linguagem. O autor, nesse caso se refere, às formas de produzir conhecimento que não levam em conta o modo como as pessoas vivem, seus anseios, projetos e o que elas pensam sobre a linguagem usada no cotidiano.

Assim como Boaventura Souza Santos (2007), Moita Lopes (2006) defende a adoção de uma metodologia que leve em conta perspectivas de saberes que vão além da tradição científica convencional, oriunda das escolas ocidentais. O autor, então, advoga em prol de “um projeto ético de renovação ou de reinvenção de nossa existência que as áreas de investigação têm de abraçar” (MOITA LOPES, 2006, p.89).

Dessa forma, Moita Lopes (2006) argumenta que é necessária a problematização dos modos de produzir conhecimento, por meio do questionamento a respeito das implicações de mudança que esses modos podem vir a causar na vida social, seja através de conhecimentos que são um reflexo da vida contemporânea ou de um projeto epistemológico que gera consequências na vida social.

O autor defende a necessidade da existência de uma mudança paradigmática, decorrente de uma crise da ciência. Nesta mudança, variados campos das ciências sociais e das humanidades se entrecruzam, por meio de orientações de pesquisa que posicionam diferentes áreas do conhecimento, relacionando-se com temas e projetos de pesquisa em comum. Esse processo, para ele, impacta na compreensão a respeito da linguagem e sua relação com a vida social contemporânea: deve-se ir além dos questionamentos comuns ao

campo da linguagem e pesquisar sobre sociologia, geografia, história, antropologia, psicologia cultural e social, e etc (MOITA LOPES, 2006).

Moita Lopes (2006) entende que há uma diminuição das fronteiras entre as disciplinas das ciências sociais e humanidades, graças a uma aproximação que acaba também afetando a linguística aplicada, com os limites de cada área se tornando cada vez mais largos. Essa ampliação diz respeito a um “hibridismo teórico e metodológico nas ciências sociais e humanas o que tem tomado as fronteiras disciplinares tênues e sutis” (MOITA LOPES, 2006, p. 99).

Portanto, Moita Lopes (2006) argumenta que o linguista aplicado deve atuar nas fronteiras das áreas de investigação que envolvem seu objeto de pesquisa. O objetivo fundamental é encontrar caminhos que sejam importantes para elucidação das problematizações existentes na pesquisa, sem estar atrelado a uma rigidez disciplinar que possa limitar esses encaminhamentos. O propósito de integrar diferentes perspectivas teóricas em uma única visão tem a ver com o objetivo fundamental da LA: “a problematização da vida social, na intenção de compreender as práticas sociais, nas quais a linguagem tem papel crucial” (MOITA LOPES, 2006, p.103).

Segundo Minayo (2002, p.17-18) – socióloga, antropóloga e sanitária – as “questões da investigação estão, portanto, relacionadas a interesses e circunstâncias socialmente condicionadas. São frutos de determinada inserção no real, nele encontrando suas razões e seus objetivos”. Para uma melhor compreensão desses questionamentos, devem ser levados em conta os lugares de poder e conflito que representam as diferentes visões de significado, e sua influência na construção de significado (MOITA LOPES, 2006).

Deve-se, conforme Moraes Bezerra e Rodrigues (2004, p.69) “olhar criticamente para a linguagem em seu contexto social de uso”, visando conscientizar seus participantes deste instrumento no exercício do poder e da dominação. Nesse sentido, a compreensão da linguagem inserida, contextualmente, em uma série de relações de influência, torna-se fundamental, e sua melhor compreensão depende de uma abordagem que se adapte de forma prática às necessidades impostas por essa relação entre o discurso e seu meio, tornando assim necessária uma investigação multidisciplinar.

Assim sendo, esta dissertação se insere no campo da Linguística Aplicada, afastando-se da Linguística formal. Ao pesquisar o discurso narrativo de um representante de uma organização, pude compreender que era necessário atentar para o estudo da língua em uso e apresentar construtos de variadas disciplinas, em virtude da necessidade de uma análise que

levasse em conta a realidade histórica, social e econômica do período no qual os enunciados foram proferidos.

1.2 Uma empresa e muitas histórias

Em algumas organizações há o discurso de que é necessário e suficiente o aprendizado de determinadas habilidades para o sucesso em uma instituição. Um desses exemplos pode ser encontrado nas palestras e treinamentos Deoni. Nelas há a defesa de que o sucesso nessa empreitada depende somente da mentalidade do indivíduo. Na visão de alguns de seus principais palestrantes, como Sandro Vieira, por exemplo, o sucesso ou fracasso na prospecção de clientes e futuros membros depende basicamente da convicção do indivíduo.

Nessa organização, a postura e a certeza do sucesso são consideradas as habilidades fundamentais para que alguém dê certo nesse negócio. A mentalidade de um homem rico e bem-sucedido torna-se uma habilidade a ser desenvolvida por quem está associado a aquela marca.

Visando tornar essa premissa mais convincente, alguns dos palestrantes dessa empresa posicionam-se como personagens que atendem a esses pré-requisitos, como homens prósperos, que obtiveram sucesso com as vendas de produtos da marca e abordagens a futuros participantes. Para tanto, como veremos mais adiante, lançam mão de uma estratégia discursiva na qual eles são posicionados como exemplos a serem seguidos, buscando associar riqueza e meritocracia a seus nomes. Sandro, representante Deoni e cujas palestras em vídeos disponíveis na *web*, são alvo de análise, por mais de uma ocasião contou histórias nas quais ele chegava em lojas de produtos caríssimos e comprava qualquer produto, como bem entendia, sem se importar com o preço, associando esse dinheiro, que poderia ser gasto sem preocupação, ao seu esforço como vendedor.

A Deoni é uma daquelas instituições que funcionam através de um modelo de negócio conhecido como marketing multinível³. Em organizações desse tipo, não basta o vendedor conseguir clientes, ele precisa ter uma equipe que trabalhe a seu favor para que possa maximizar os ganhos. Nelas, uma linha patrocinadora recebe da venda de cada membro de sua equipe, sendo que cada equipe pode reunir até 10 membros. Essa estratégia acaba gerando

³ O *marketing* multinível, seu significado e sua origem serão explicados no capítulo 1, seção 3 desse trabalho.

uma reação em cadeia: cada membro é convencido a vender tal produto e estimulado a formar também suas equipes, pois, quanto maior for o número delas, maior será o lucro para quem está no topo dessa cadeia. Para que uma empreitada dessas seja bem-sucedida, é necessário um certo esforço discursivo para convencer futuros vendedores e clientes, além da construção de uma imagem positiva a respeito da marca e do que ela representa. Nesse contexto, o uso de narrativas se torna fundamental, principalmente as narrativas de experiência. A estratégia de convencimento mais básica para conseguir novos participantes no negócio é através de histórias de pessoas que ascenderam financeira e socialmente de forma exponencial em um curto intervalo de tempo, graças à venda de produtos e prospecção de novos entrantes, conforme demonstram vídeos em canais do *Youtube* desse tipo de empresa.

Assim sendo, trata-se uma empresa que investe na estratégia de multiplicar seus ganhos através da iniciativa que cada participante toma, dependendo sempre da formação de novas cadeias hierárquicas. Sua atividade principal é a venda de cosméticos. De acordo com o *site* da instituição, ela foi fundada no final dos anos 1980, tendo um crescimento considerável de mercado a partir de 2008, quando passa a adotar essa estratégia de marketing, saindo da condição de pequena empresa familiar para uma poderosa rede de revendedores espalhados pelo país.

A principal estratégia de divulgação dessa organização é feita a partir de narrativas de experiência. A internet possui um papel fundamental em sua divulgação, usando como suporte a plataforma de vídeos do *site Youtube*. Nesse meio, a maior e mais vista parte do conteúdo é voltada para a prospecção de novos membros. A estratégia argumentativa de recrutamento se baseia na perspectiva de enriquecimento através do negócio. Para obter êxito, contam histórias de pessoas que foram aparentemente muito bem-sucedidas nessa empreitada. Exemplos podem ser encontrados em relatos dos membros mais graduados ou nos próprios treinamentos da empresa, que são palestras divulgadas *online*, seja através de canais oficiais ou canais de participantes desejosos de conseguir cadastrar novos membros. A narrativa é aparentemente simples: pessoas comuns, em situação inicial de dificuldades financeiras, ascendendo financeira e socialmente graças à entrada no negócio.

A abordagem das apresentações e palestras dos representantes Deoni chama a atenção pela agressividade, com a constante ostentação de bens de luxo (através de imagens e narrativas) e a ênfase na premissa de que a riqueza está ao alcance do todo aquele que acredita na prosperidade que a empresa supostamente proporcionará.

A estratégia de negócio de uma empresa, como a Deoni, que adota o *marketing* multinível, junto com o seu exemplo de estratégia de divulgação, levanta sérios

questionamentos concernentes à ética que envolve o negócio. Esse tipo de estratégia vai de encontro ao modelo de crescimento segundo à ética de Koehn (2001). Enquanto a autora defende que um modelo ético dessa estratégia mercadológica necessita ser baseado na qualidade de seus produtos, há sérios questionamentos se a qualidade do seu produto é o verdadeiro foco dessa organização. Ao entrar na seção “Nossa Missão”, encontrada na página da empresa, há a declaração de sua missão, que seria oferecer, para as pessoas, uma oportunidade de vida. Nessa mesma página virtual, foi possível encontrar uma continuação dessa mensagem institucional, através da qual a organização revela que sua razão de existir é uma crença no potencial empreendedor de cada pessoa, sendo assim um agente transformador de suas vidas. Percebe-se que a declaração da missão em nada menciona o desenvolvimento de produtos de qualidade; na verdade, o produto nem sequer é mencionado. O foco está todo na perspectiva de proporcionar prosperidade financeira a seus participantes. Essa declaração apresenta fortes indícios de que esta pode ser considerada uma organização antiética, se for levado em conta esse critério.

A questão ética vai além da relação da empresa para com sua estratégia de mercado. Há também a relação entre o discurso que a organização apresenta e a realidade socioeconômica que o mundo apresenta. Conforme autores como Harvey (1992) Giddens (2002) e Bauman (2000) demonstram, o mundo tem atravessado um período de muitas mudanças econômicas que vieram a afetar as relações entre capital e trabalho, causando impacto na relação entre os indivíduos e suas identidades profissionais. Ao defender sua posição como uma espécie de agente que tem uma nobre função na sociedade, que oferece chances de proporcionar uma mudança de patamar financeiro às pessoas, de realizar seus sonhos e construir um novo futuro para sua família, insinua que o caminho para o sucesso depende das pessoas e passa pela organização, não estando atrelado ao momento sócio-histórico, econômico e mesmo político de cada contexto/país.

1.3 **Marketing Multinível: origens, funcionamento e questões éticas**

Decorrente de estratégias voltadas para o incremento das vendas, o *marketing* multinível, segundo Roveri (2013) e Emek et al. (2011), nasceu da bonificação a vendedores que comercializavam seus produtos pessoalmente. Esses vendedores passaram a receber percentuais da venda de produtos em caso de recrutamento de novos membros e assim

desenvolveram toda uma rede, na qual aqueles que tinham o maior número de membros engajados e empenhados a seu dispor (tanto para vender quanto para recrutar) obtinham maior lucro.

O *marketing* multinível, segundo Roveri (2013, p.9) é “uma metodologia de remuneração em rede”, na qual profissionais independentes, sem o uso de um estabelecimento comercial, vendem produtos, bens ou serviços, recebendo comissões, bônus ou prêmios para cada negócio bem-sucedido.

Até aí, não há muito o que diferencie essa estratégia de outros modelos de venda direta. Mas, a presença daquilo que Roveri (2013, p.9) chama de “linha patrocinadora” é o seu grande diferencial. Linha patrocinadora é a pessoa que recruta o futuro membro, apresentando a oportunidade de negócio e ensinando esse novo entrante a desenvolvê-lo (ROVERI, 2013). A linha patrocinadora recebe, junto com o responsável pela venda, a gratificação referente a comissões, bônus ou prêmios decorrentes da venda.

Roveri (2013) descreve a relação entre o vendedor e seu patrocinador como uma rede: o patrocinador também tem a sua linha patrocinadora e assim em diante. Segundo Emek *et al.* (2011) a ideia original do marketing multinível é a seguinte: 'A', que já tinha adquirido o produto é gratificado pelas recomendações que faz, ou seja, da divulgação desse produto para uma outra pessoa que também decide obtê-lo. Para os autores, o mecanismo de recompensa nesse modelo de negócio pode ter várias formas, sendo que no caso de 'A', ele pode ser recompensado não somente pela indicação feita, como também por ganhos futuros daqueles que ele indicou.

Para Emek *et al.* (2011), a atratividade desse modelo de negócio consiste no potencial de arrecadar uma parte de cada pessoa e conseguir, através da quantidade de pessoas envolvidas, uma grande quantia financeira. Assim, quanto maior número de pessoas um patrocinador consegue para o seu negócio, mais lucro ele obtém. Isso funciona de uma forma bem simples: suponhamos que 'A' tenha uma equipe de 10 pessoas que patrocina ('A1'...'A10'). Imaginemos que 'A' receba 10% do lucro obtido de cada uma das vendas de 'A1', e que 'A1' tenha patrocinado uma equipe com 10 membros ('A11'...'A20'). Nesse caso, 'A', não somente receberá os ganhos das aquisições de sua equipe, como também lucrará com o êxito da equipe montada por 'A1'. Façamos a seguinte pergunta: se cada um dos membros da equipe 'A' resolve montar seus grupos e é bem-sucedido? 'A' passaria, então, a lucrar não somente com os seus ganhos e dos 10 membros de sua equipe, como também com os dividendos de uma centena de pessoas. E, se essas cem pessoas também venderem e

recrutarem, o lucro dele só aumenta exponencialmente. Assim sendo, o recrutamento é fundamental nessa estratégia de negócio.

Logo, percebe-se que, se empreitada for bem-sucedida, há uma chance de conseguir dinheiro em muito menos tempo do que um emprego formal ou abrindo a própria empresa. Essa perspectiva, junto com a baixa necessidade de investimento e a possibilidade de flexibilizar a carga horária de trabalho são os principais atrativos para quem se envolve nesse ramo, segundo Roveri (2013) e Pizarro (2006).

As origens do *marketing* multinível datam, segundo Roveri (2013), dos anos 1930, a partir de empresas que adotavam estratégias de venda direta e pagavam somente através de comissões. O modelo começou a se desenvolver mais a partir das estratégias de Carl Rehnborg (anos 40), que inicialmente adotou um sistema de vendas baseado no “boca a boca”, dando descontos àqueles que viessem a repassar seus produtos a contatos futuros. Quanto maior o número de indicações, maior o número de descontos. Dessa forma, Rehnborg deu origem ao “primeiro sistema de vendas e comissionamento em níveis” (ROVERI, 2013, p. 21). Rehnborg aprimorou ainda mais o sistema através do oferecimento de bonificações e de ofertas exclusivas a quem era recrutado pessoalmente e, mais adiante, da contratação de distribuidores exclusivos.

Rehnborg, segundo Roveri (2013), desenvolveu o primeiro plano voltado para o que hoje costuma-se chamar de marketing multinível. Sua empresa, a Nutrilife (que vendia suplementos e vitaminas) permaneceu no mercado por três décadas, até vir a ser adquirida pela *Amway*, instituição responsável por um episódio importante para a consolidação do marketing multinível. A *Amway* nasceu dos esforços de dois distribuidores da *Nutrilife*: Richard de Vos e Jay van Andel. Amigos desde a infância, de Vos e van Andel decidiram, em 1959, investir em seus próprios projetos, vindo a “desenvolver e patentear um detergente biodegradável que era considerado a maior invenção da época” (ROVERI, 2013, p.23). A *Amway* cresceu rapidamente e mais tarde viria a adquirir a própria *Nutrilife*, mantendo Rehnborg em seu corpo diretivo. Para Roveri (2013), a razão do crescimento da empresa consistia, primordialmente, nas políticas de bonificação, distribuídas em vários níveis, embora também tivessem, no entendimento desse autor, produtos de qualidade.

Aqui no Brasil, segundo Roveri (2013), as empresas marketing multinível, só vieram nos anos 1970, mas nenhuma delas obteve sucesso, estando essa atividade estagnada até os 1990, período em que marcas como *Amway*, *Herbalife* e *Mary Kay* chegaram ao país e conseguiram se manter.

O sucesso da *Amway* foi tamanho que chamou a atenção do governo americano. Roveri (2003) relata a intervenção da Comissão Federal do Comércio (*Federal Trade Commission* FTC), agência reguladora do governo americano, responsável por proteger os direitos dos consumidores. A FTC iniciou uma guerra judicial contra a empresa, acusando-a de operar em um esquema de pirâmide financeira. A disputa foi vencida pela *Amway*, após conclusão do juiz que acompanhava o caso, de que a atuação da empresa não constituía esquema ilegal, reconhecendo sua legalidade e dando-lhes a permissão de continuar atuando, sob os alguns ajustes, presentes no documento FTC 93-618⁴, conhecido, de acordo com Roveri (2013), como “regulamento da *Amway*”.

Entre as normas descritas por Roveri (2013) neste regulamento estão o *fim da fixação de valores para entrada no negócio*, a *regra dos 10 clientes* e a *regra dos 70%*. A primeira regra foi criada para impedir que sejam cobradas taxas para a entrada no negócio, enquanto a segunda regra obriga o afiliado a vender para pelo menos 10 pessoas entre as participantes do negócio (forçando assim o consumo do produto) e a terceira determina que, para um negócio ser considerado *marketing* multinível, deve ter 70% das comissões e bônus pagos à rede provenientes da venda de produtos e serviços, norma criada para evitar que os afiliados apenas comprem produtos para se manterem nas políticas de bonificações. Segundo Roveri (2013), essas regras foram criadas para diferenciar um negócio baseado no *marketing* multinível de um esquema de pirâmide financeira, passando a ser utilizadas pelas demais empresas americanas que atuavam nesse segmento.

No Brasil, não há uma legislação específica para essa atividade, tendo apenas projetos de lei voltados para essa regulamentação, sendo o mais recente o PLS 413/2018⁵, de autoria do senador Eduardo Braga. Esse projeto descreve o *marketing* multinível como “sistema de pagamentos e de venda de produtos ou serviços por meio de cadeia de empreendedores independentes” (BRASIL, 2018, p.1), sendo que esses empreendedores independentes também são considerados consumidores no tocante ao uso de plataformas virtuais, estrutura da empresa e à compra de produtos. Nada nesse projeto de lei se volta para as pirâmides financeiras.

A proximidade entre *marketing* multinível e pirâmide financeira é a questão mais polêmica que envolve esse tipo de negócio. Ambos dependem do recrutamento para que os ganhos atinjam a proporção desejada. Entretanto, conforme Roveri (2013), a pirâmide se

⁴ Disponível em: https://www.ftc.gov/sites/default/files/documents/commission_decision_volumes/volume-93/ftc_volume_decision_93_january_-_june_1979pages_618-738.pdf, acesso 22/07/2020.

⁵ Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/134361>. Acesso: 22/07/2020.

diferencia por não envolver produto algum. A lucratividade é obtida apenas no recrutamento de novos membros e a chegada de dinheiro proveniente deles.

Embora existam elementos que demonstram a diferença entre essas duas atividades, o marketing multinível traz consigo um questionamento ético em relação à sua razão de ser. Segundo Koehn (2001), os objetivos de uma organização por si só estão relacionados com o interesse público. A autora enumera dois princípios básicos de ética que as corporações devem seguir: venda de produtos não prejudiciais aos clientes e crescimento real e sustentável.

Venda de produtos não prejudiciais aos clientes - Segundo Koehn (2001, p.156), “não é do interesse público encorajar corporações a fazer dinheiro por si mesmo. Dinheiro pode ser feito de várias maneiras, algumas delas exploradoras”⁶. A autora ressalta a importância da qualidade e natureza dos produtos ou serviços a serem entregues.

Crescimento real e sustentável - Segundo Koehn (2001, p.156), o crescimento de uma organização não deve ocorrer por si só, mas a partir do desenvolvimento de um mercado para os seus produtos. Para a autora, o crescimento pode ocorrer de muitas formas, mas nem todas correspondem às necessidades da sociedade, existindo atividades e práticas que geram crescimento, mas não atendem aos padrões éticos necessários, como através da propaganda enganosa, da coerção e etc.

Assim sendo, Koehn (2001) argumenta que, para que se saiba que um negócio com fins lucrativos atende aos padrões éticos necessários, deve-se observar se a qualidade e o sucesso da empresa são decorrentes da criação de uma clientela consumidora de seus produtos e serviços. As organizações que atendem a esses pré-requisitos são chamadas pela autora de companhias centradas no produto. Para ela, a instituição com fins lucrativos que não fundamenta seus lucros no produto é focada no recrutamento e deve ter sua ética seriamente questionada.

Ainda segundo Koehn (2001), existem práticas e comportamentos que indicam onde está o foco da organização. Aquelas que são focadas no recrutamento prometem retorno financeiro graças à entrada de novos investidores ao invés de focar-se na premissa de ganho com vendas. É possível que elas sejam organizações que agem dentro de uma legalidade e, mesmo assim, tenham sua estratégia focada na entrada de membros.

⁶ As traduções de textos originais em inglês contidas nessa dissertação são de minha autoria e responsabilidade. Original: “It is not in the public interest to encourage corporations to concentrate on making money per se. Money can be made in all sorts of ways, some of which are exploitative”.

2 A RAZÃO NEOLIBERAL

Este capítulo volta-se para o contexto socioeconômico no qual uma empresa como a *Deoni* está inserida. Sendo uma organização voltada para um modelo de negócio como o *marketing* multinível (tão dependente do recrutamento), ela necessita de um embasamento discursivo que atraia novos participantes e consiga engajar o maior número de pessoas. Esse tipo de estratégia discursiva é frequentemente utilizado a partir da perspectiva da exaltação meritocracia e da competitividade, tendo como base o pensamento neoliberal.

Segundo Dardot e Laval (2016, p. 15) o neoliberalismo é um "conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo princípio universal da concorrência". Para os autores, ele é muito mais uma racionalidade do que uma ideologia ou política econômica, tendendo, assim, a estruturar e organizar não somente a conduta dos governantes, como também o agir e pensar dos governados.

Essa racionalidade neoliberal, conforme Dardot e Laval (2016), se caracteriza pela ideia da concorrência como norma de conduta e da empresa como modelo de governança e gestão. Os autores entendem que essa normatividade impõe às pessoas que elas vivam em uma constante competição, lutando economicamente umas contra as outras e moldando as relações sociais de acordo com o modelo do mercado, fazendo com que o indivíduo entenda a si mesmo e comporte-se como uma empresa.

2.1 Capitalismo e suas justificativas

Uma das consequências dessa nova razão são os indivíduos dando justificativas para as desigualdades mais profundas. Esse viés legitimador é recorrente em muitas teorias econômicas. Para Boltanski e Chiapello (2009), as ordens capitalistas se fazem valer de um determinado conjunto de crenças que as justificam e sustentam, amparando assim os modos de ação e medidas que lhes são coerentes; algo que, para eles, se faz presente desde as teorias clássicas e neoclássicas da economia, datadas de mais de um século, até as atuais.

A necessidade de dar resposta aos questionamentos provocados pelo capital é uma decorrência das próprias características desse sistema. Harvey (1992) explicita a constante necessidade de crescimento do capital, pois, só através desse crescimento, há a

garantia do lucro e a conseqüente acumulação. Essa alavancagem é considerada tão importante que sua ausência é entendida como uma crise econômica (HARVEY, 1992).

O crescimento econômico, segundo Harvey (1992, p.166), se apóia na “exploração do trabalho vivo na produção”. Para o autor, o sistema capitalista é alicerçado em uma relação de luta de classes entre o capital e o labor, na qual o controle do trabalho é fundamental para o lucro, o que gera uma dinâmica entre ele e o salário do mercado, relação de grande importância para o desenvolvimento capitalista (HARVEY, 1992). Esse embate de forças é constantemente influenciado pela necessidade do capitalismo de ser tecnológica e organizacionalmente dinâmico, conforme Harvey (1992) alega. O autor também entende que a ideologia do progresso (visto como algo inevitável e benéfico) decorre, ao menos em parte, dessa necessidade.

Entretanto, essas condições do modo produção capitalista falharam por sua inconsistência e contradição, tornando essa dinâmica fatalmente propensa a crises (HARVEY, 1992). Marx (*apud* HARVEY) defendia que a combinação delas era incapaz de proporcionar um crescimento equilibrado e sem problemas. Além desse fator, há a tendência de as crises capitalistas causarem problemas de superacumulação, uma condição na qual capital e trabalho ocioso ocorrem ao mesmo tempo, impossibilitando o uso de recursos para tarefas socialmente úteis (Ibid.).

A visão marxista, conforme Harvey (1992), entende que essa tendência à superacumulação é impossível de ser eliminada sob o sistema capitalista. Boltanski e Chiapello (2009) oferecem uma perspectiva diferente da compreensão de como a acumulação de capital ocorre. Para eles, o acúmulo não se apoia no amontoamento de riquezas. As formas concretas de riqueza não interessam para esse acúmulo e podem até ser um empecilho ao que realmente importa: a transformação permanente do capital. Esse processo ocorre em uma relação em cadeia que também envolve a transformação de equipamentos e aquisições diversas (matérias-primas, componentes, serviços, por exemplo em produção, de produção em moeda e de moeda em novos investimentos. Assim sendo, Boltanski e Chiapello (2009) entendem que a dissociação entre capital e riqueza material confere um caráter abstrato que acaba contribuindo ainda mais para a acumulação sem fim. A avaliação de enriquecimento passa a ser feita a partir do esquema: [lucro acumulado em um período = diferença entre dois balanços de épocas distintas]. Esse esquema é ilimitado, pois nunca se sacia, diferentemente da riqueza orientada para as necessidades de consumo, inclusive as mais luxuosas (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009).

Boltanski e Chiapello (2009) argumentam que, para dar uma resposta a esses dilemas, o capitalismo se faz valer de justificativas, expressas em termos de virtude ou justiça, que dão respaldo à adesão a um estilo de vida que seja sentido favorável a uma ordem capitalista. Essas justificativas são nomeadas pelos autores como o Espírito do Capitalismo, homônimo ao famoso conceito adotado por Weber ([1905]2004), economista e sociólogo alemão do século XIX. Entretanto, há uma diferença entre ambos. Enquanto o espírito nomeado pelos primeiros diz respeito a um sistema de crenças que justificam modelos econômicos, a ideia de Espírito do Capitalismo expressada por Weber ([1905]2004) se refere a uma espécie de filosofia da avareza, na qual o indivíduo tem o dever de se interessar pelo aumento de suas posses como um fim em si mesmo. Para Weber ([1905]2004) era uma questão de significação cultural, um complexo de conexões que se dão em uma realidade histórica e que são encadeadas conceitualmente em um todo. É importante ressaltar que o ponto de vista weberiano “não se refere a uma técnica de vida, mas uma “ética” peculiar cuja violação não é tratada apenas como desatino, mas como uma espécie de falta com o dever: isso, antes de tudo, é a essência da coisa” (WEBER, [1905]2004, p.45). Trata-se para Weber, portanto, de um *Ethos* que é expressado, produzindo seus significados dentro de um contexto sócio-econômico.

2.2 Justificativa para o Trabalho

Weber ([1995]2004) adota uma perspectiva que enfatiza a importância da relação entre capital e trabalho. O autor menciona duas estratégias utilizadas por empresários para melhorar o desempenho dos seus funcionários, atraindo assim mais lucros. Na primeira, há o aumento da remuneração, que ele exemplifica através do uso do sistema de salário por tarefa, comum na agricultura. Segundo Weber ([1905]2004), com o aumento das receitas e da intensidade do empreendimento, a tendência é de crescer o interesse do empresário em acelerar a colheita. Então, por repetidas vezes, esses empresários tentaram elevar o rendimento do trabalho mediante a elevação da taxa de remuneração por tarefa, o que, na teoria, proporcionaria um lucro muito maior. Contudo, o aumento do pagamento por tarefa não trouxe o efeito esperado, ocorrendo, inclusive, uma queda de desempenho. Com o aumento do ganho, o trabalhador passou a se contentar em trabalhar menos, conforme é explicado abaixo:

O homem que, por exemplo, à razão de um marco por jeira na ceifa de trigo estivesse acostumado até ali a ceifar duas jeiras e meia por dia ganhando assim 2,50 marcos por dia, depois que a remuneração por jeira foi aumentada em 25 *Pfennige* ele passou a ceifar não as três jeiras como seria de esperar a fim de aproveitar a oportunidade de um ganho maior; em vez de ganhar 3,75 marcos — o que seria perfeitamente possível — o que ele fez foi passar a ceifar menos, só duas jeiras por dia, já que assim ganhava diariamente os mesmos 2,50 marcos de antes e, como lá diz a Bíblia, “com isso se contentava”. Ganhar mais o atraía menos que o fato de trabalhar menos; ele não se perguntava: quanto posso ganhar por dia se render o máximo no trabalho? e sim: quanto devo trabalhar para ganhar a mesma quantia — 2,50 marcos que recebi até agora e que cobre as minhas necessidades tradicionais? (WEBER, [1905]2004, p.52-53)

Dessa forma, aumentar o salário não trouxe uma garantia na melhoria da produção, ainda mais em empreitadas como a demonstrada acima. Weber ([1905]2004), então, observa a segunda estratégia, totalmente oposta a anterior, que é reduzir os salários, com o intuito de obrigar o trabalhador a produzir mais do que havia produzido para manter o mesmo ganho de antes. Essa ideia de relacionar salários baixos a lucro foi um caminho, conforme Weber ([1905]2004), trilhado por séculos a fio pelo capitalismo. Entretanto, a estratégia dos salários baixos também tem seus limites. Se por um lado ela proporciona a criação de um excedente populacional passível de vender sua força de trabalho a um preço baixo, favorecendo, assim, a expansão quantitativa, por outro lado, afeta negativamente o seu desenvolvimento qualitativo. Conforme Weber ([1905]2004, p. 54) aponta

Salário baixo não é de modo algum idêntico a trabalho barato. Mesmo de uma perspectiva puramente quantitativa, a produtividade do trabalho cai em quaisquer circunstâncias com um salário fisiologicamente insuficiente e, a longo prazo, vai significar uma verdadeira ‘seleção dos mais incompetentes’ (grifo do autor).

Portanto, era necessário algo mais do que aumentar ou abaixar preços para se obtenha um retorno crescente e satisfatório. Para uma mão de obra qualificada, que dê lucro, é necessário, de acordo com Weber ([1905]2004), que ela reúna qualidades como um elevado senso de responsabilidade, uma satisfação com o salário e uma disposição de executar o trabalho como uma vocação como um fim absoluto em si mesmo. O autor defende que, para encontrar trabalhadores dentro desse perfil, é necessário o que ele chama de “um longo processo educativo”. (WEBER, [1905]2004).

Pode-se observar que esse processo de educação, citado por Weber ([1905]2004), envolve mais do que a qualificação às demandas do mercado, ele também está relacionado com a difusão de uma ética que ultrapassa a questão salarial. Trata-se de uma mudança semântica, através da atribuição de um novo significado a uma prática já existente, sendo essa ressignificação uma construção social. Para Weber ([1905]2004), era necessário que esse trabalhador fosse educado não somente ser eficaz na execução de tarefas, como também entendê-las como um propósito em si. De acordo com Harvey (1992), uma das dificuldades da sociedade capitalista era tornar homens e mulheres capazes de realizarem um trabalho ativo em meios para a obtenção de lucro dos capitalistas, sendo necessária a familiarização constante dos empregados com os métodos e os objetivos de cada empreitada, sem que eles tenham o controle dos resultados desse esforço. Para tanto, era necessário que o trabalhador visse seu ofício de uma forma diferente. É sobre a relação trabalho e seu significado que me volto na próxima seção.

2.3 O Trabalho e seus significados

O trabalho esteve originalmente associado à fadiga e castigo. No livro de Gênesis (BÍBLIA, Gênesis, 3), Adão, que antes tinha todo o alimento da terra a seu dispor, teve que passar a trabalhar para tirar os frutos da natureza e obter, assim, o seu sustento. No grego clássico, a palavra *Πόνοϛ*, que significa trabalho, deu origem à palavra pena, por exemplo. Bauman (2009, p.27), usando o *Oxford English Dictionary*⁷⁸, demonstra que a expressão *Labour* significava originalmente em 1776 "‘exercício físico dirigido a suprir as necessidades materiais da comunidade’". De acordo com o autor, esse termo passou ganhar novos significados, conforme a seguinte passagem demonstra:

Um século mais tarde, passou a significar também ‘o corpo geral de trabalhadores e operários que participam da produção’ - e pouco depois os sindicatos e outras associações fizeram o vínculo entre os dois significados e por fim reforjaram este vínculo em uma questão política. (BAUMAN, 2009, p. 27).

⁷ Dicionário Oxford da língua inglesa.

⁸ Essa tradução e todas subsequentes são de minha autoria e responsabilidade. (Essa observação teria que acontecer desde a primeira tradução)

Bauman (2009) parte de uma perspectiva crítica que entende que a Revolução Industrial teve como consequência a separação entre o homem e sua forma de sustento, transformando o trabalho em uma mercadoria. Esse ponto de vista também é defendido por Harvey (1992, p.119), ao afirmar que a “produção de mercadorias em condições de trabalho assalariado põe boa parte do conhecimento, das decisões técnicas, bem como do aparelho disciplinar, fora do controle da pessoa que de fato faz o trabalho”. Essa mudança provoca uma convergência entre “significado atribuído ao trabalho (aquela ‘labuta material e mental’), a autoconstituição daqueles que trabalham em uma classe e as políticas baseadas naquela autoconstituição” (BAUMAN, 2009, p. 27).

Assim sendo, Bauman (2009) aponta para uma criação de vínculo entre o trabalho duro como fonte geradora de riquezas e bem-estar e a auto-constituição da classe trabalhadora, chegando a chamá-lo de “identidade de destino” (BAUMAN, 2009, p.27), termo que enfatiza essa ligação como mais do que um modelo econômico, sendo capaz de moldar estilos de vida. Entretanto, esse casamento entre trabalho e bem-estar social do trabalhador teve início, meio e fim. Conforme o autor diz, “juntos eles se ergueram, juntos eles caíram” (BAUMAN, 2009).

Bauman (2009) enumera fatores como a evolução tecnológica constante e o aumento da desigualdade como responsáveis por mudanças no perfil do trabalhador e na relação entre homem e trabalho. Visando ilustrar seu ponto de vista, ele relembra os dias da revolução industrial, período no qual o desenvolvimento tecnológico viria a propiciar o surgimento de uma nova era industrial, em uma transformação social que retirou empregados do campesinato e os trouxe para as cidades. Uma das consequências desse período foi o sentimento de que as pessoas afetadas por essas mudanças estavam vivendo uma espécie de emancipação do trabalho, descrita como uma “parte essencial da alegre sensação de emancipação das capacidades humanas em geral, dos constrangimentos vexatórios e estupidificantes e da inércia natural” (BAUMAN, 2009. p.30). Para o autor, essa emancipação proporcionou a mudança de um estilo de vida tradicional, que se auto-reproduzia para uma nova ordem projetada e construída, um “produto do pensamento e da ação racionais” (Ibid.), ao invés de uma contingência dependente da natureza e das circunstâncias. Parecia ser o início de uma nova realidade, na qual a capacidade inventiva do ser humano alcançaria novos padrões. Nas palavras do autor

Nenhum objetivo, por mais ambicioso que fosse, parecia excessivo para a capacidade humana de pensar, descobrir, inventar, planejar e atuar. Se a sociedade feliz - a sociedade dos felizes - não estava exatamente ali na esquina, sua chegada

iminente já havia sido antecipada nas pranchetas dos homens que pensavam, enquanto os contornos que eles esboçavam ganhavam carne nos serviços dos homens que faziam (BAUMAN, 2009, p.31).

Podemos notar, então, que esse momento parecia ser propício para a adoção de novos sentidos ao termo trabalho. Havia, ao menos na teoria, a possibilidade de conciliar vocação e ganhos financeiros comentada por Weber (2004). Contudo, essa não foi uma realidade ao alcance do trabalhador comum. A esse cidadão restou somente a perspectiva de trabalhar nas fábricas e ser pago por isso, sendo motivado pelo sonho de poder crescer profissionalmente através de seu esforço e sua capacidade.

2.4 A transformação dos mercados de trabalho

Bauman (2009) discorre que o advento da era das grandes invenções, o surgimento das grandes metrópoles e da cultura de massa deram origem a um estilo de vida que acabou culminando no bem-estar social. As grandes ideias, para ele, influenciavam a vida de milhares de pessoas, que se adaptaram a uma nova maneira de viver, na qual uma pessoa poderia sair direto da escola para as linhas de montagem das fábricas, podendo passar décadas trabalhando para determinada organização, tornando-se assim parte permanente dela. O autor cita como exemplo a estratégia de Henry Ford, que, ao duplicar os salários de seus trabalhadores, limitou a mobilidade de sua força de trabalho, atando seus empregados à instituição. A intenção de Ford, segundo Bauman (2009) era tornar seus empregados tão dependentes desse emprego quanto a empresa dependia deles para o seu lucro. Essa relação é explicitada por Harvey (1992), que observa o fordismo como um modelo capaz de criar um novo tipo de homem, através de métodos de trabalho que se relacionam diretamente com um modo de pensar e viver. Era possível notar, segundo o autor, um tipo particular de trabalhador sendo forjado, alguém que se adequava ao método de trabalho e ao processo produtivo adotado.

Harvey (1992) constata que Ford acreditava numa mudança da sociedade a partir de uma aplicação adequada ao poder corporativo. Com a remuneração de cinco dólares para um dia de oito horas de trabalho, o funcionário não somente era obrigado a desenvolver uma disciplina necessária para o serviço como também tinha renda e tempo de lazer suficientes para consumir os produtos que eram produzidos em massa.

Assim sendo, essa estratégia de Ford representava o início de um período no qual, nas palavras de Bauman (2009, p.33), caracterizava-se por um ideal que era “ligar o capital e o trabalho em uma união que, como aquele casamento feito no céu, nenhum poder humano poderia desfazer”. Dessa forma nascia o bem-estar social, que representava uma união entre capital e trabalho (BAUMAN, 2009, p.33). Para o autor, esse compromisso direto era uma regra fundamental para aqueles dias, um mecanismo que não dava margem para falhas, sendo criado para lidar com anomalias e impedir o afastamento das normas, além de ser adotado como solução para as questões sociais que envolviam aqueles dias (BAUMAN, 2009).

Contudo, os dias desse modelo socioeconômico se foram. A possibilidade de trabalhar por décadas no mesmo emprego foi sendo substituída por relações de trabalho efêmeras, conforme Bauman (2009, p.35-36) descreve abaixo:

De acordo com os últimos cálculos, um jovem norte-americano com um nível moderado de educação espera mudar de emprego pelo menos onze vezes durante sua vida - e essa expectativa de "mudança de emprego" certamente continuará crescendo antes que a vida laboral da atual geração termine. "Flexibilidade" é o slogan do dia, e quando aplicado ao mercado de trabalho significa fim do emprego "como o conhecemos", trabalhar com contratos de curto prazo, contratos precários ou sem contratos, cargos sem estabilidade e com cláusula de "até novo aviso" (BAUMAN, 2009, p.35-36. grifo do autor)

Portanto, o emprego estável e bem remunerado tornou-se uma raridade. O trabalho passou a ser algo como um esporte de alto nível e competitividade, com cada vez mais dinheiro envolvido, ficando cada vez mais distante da capacidade e do alcance da maioria dos que buscam uma boa condição de vida. Bauman (2009) entende que, enquanto uma parte da população trabalha de forma dura e eficiente, outra parte fica de fora por não poder acompanhar as exigências impostas pelo ritmo da produção, exigências que, para o autor, têm se tornado cada vez mais difíceis de serem cumpridas, pois o modo como o trabalho é conduzido dá cada vez menos espaço para habilidades que até pouco tempo eram consideradas válidas profissionalmente.

Dessa forma, o capital tem diminuído sua dependência do trabalho de uma maneira jamais imaginada. As ideias gradativamente tomam o lugar dos objetos materiais como fonte de lucros. Conforme Bauman (2009, p.39) aponta, “Tendo deixado o lastro formado por máquinas pesadas e grandes equipes nas fábricas, o capital viaja leve, apenas com bagagem de mão - uma pasta, um laptop e um telefone celular”. Nesse novo modelo econômico, basta uma boa ideia para atrair riquezas, dependendo da demanda existente, fazendo com que a

importância do chão de fábrica diminua cada vez mais, pois os profissionais comprometidos em replicar protótipos tornam-se cada vez menos relevantes.

Vemos, a partir da descrição de Bauman (2009), que o ponto de vista de Harvey (1992) se fez valer na prática: a relação entre capital e trabalho tende naturalmente a um desequilíbrio, já que o primeiro necessita de constante crescimento, provocando uma transformação constante nos meios aplicados para a obtenção de lucro, mudando tecnologicamente e afetando as culturas organizacionais.

Essas mudanças, segundo Harvey (1992) ocorreram principalmente após a crise dos anos 1970. Para o autor, o período entre o final dos anos 1960 e início dos anos 1970 serviu para deixar clara a incapacidade do fordismo e do modelo de bem-estar social para conter os desequilíbrios do capitalismo. Esses modelos eram caracterizados por sua rigidez, conforme ele demonstra:

Havia problemas com a rigidez dos investimentos de capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercados de consumo invariantes. Havia problemas de rigidez nos mercados, na alocação e nos contratos de trabalho (especialmente no chamado setor "monopolista"). E toda tentativa de superar esses problemas de rigidez encontrava a força aparentemente invencível do poder profundamente entrincheirado da classe trabalhadora (HARVEY, 1992, p. 135)

O próprio estado⁹ também estava emperrado em meio à sua rigidez, através do aumento de compromissos assistenciais, que cresciam em proporção inversa à da produção e, conseqüentemente, impossibilitavam quaisquer expansões de base fiscal para gastos públicos (HARVEY, 1992). Para dar uma resposta esse cenário, governos aumentavam a impressão de moeda, mas essa medida não surtia o efeito desejado, pois acabava gerando assim uma onda inflacionária. Portanto, ficou claro que não havia mais como, sob a égide desse modelo, atender aos interesses das classes sociais e garantir a acumulação de capital ao mesmo tempo. O estado, ao tentar atender a essas duas demandas, se viu em uma profunda crise fiscal e de legitimação (HARVEY, 1992).

O mundo capitalista daquele período pode ser descrito como um “mundo afogado pelo excesso de fundos; e com poucas áreas produtivas reduzidas para investimento, esse excesso significa uma forte inflação” (HARVEY, 1992, p. 136). O que provocou mudanças profundas de governança administrativa, tanto no setor público quanto no privado. De acordo com

⁹ Trata-se do conceito de estado adotada por Harvey (1992), que toma por referência os governos americano e britânico do período entre o fim dos anos 1960 e o começo dos anos 1970.

Harvey (1992), esse espaço social de oscilações e incertezas foi o cenário ideal para uma série de novas experiências dentro das organizações, da vida social e da política, que representaram o início de uma transição para um novo regime de acumulação, associado a uma nova regulamentação política e social.

Esse período marcou o início da transição para um novo sistema capitalista, um contraponto à rigidez do fordismo. Intitulado por Harvey (1992) como a acumulação flexível, ela se caracteriza, segundo o autor, por novos setores de produção e novas estratégias de fornecimento de serviços financeiros, além de novos mercados, estando tudo isso debaixo de uma forte inovação comercial, tecnológica e organizacional. Esse modelo "se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo" (HARVEY, 1992, p. 140), e traz como uma das suas consequências "mudanças nos padrões de desenvolvimento desigual" (HARVEY, 1992, p. 140), com a ascensão do setor de serviços e o enfraquecimento da indústria.

O aumento da flexibilidade e da mobilidade possibilitou que os empresários ganhassem mais força, desequilibrando consideravelmente a balança entre capital e trabalho, pois os empregadores passaram a ter um poder de barganha muito maior, podendo tornar o controle do trabalho muito mais forte do que a enfraquecida força de trabalho (HARVEY, 1992). Harvey (1992, 141) ao comentar que "o trabalho organizado foi solapado pela reconstrução dos focos da acumulação flexível", demonstra o impacto causado por essas mudanças, com essa nova acumulação resultando em "níveis relativamente altos de desemprego 'estrutural' (em oposição a 'friccional'), rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos (quando há) de salários reais e o retrocesso do poder sindical" (HARVEY, 1992, p. 141, grifo do autor).

Essas mudanças, conforme Harvey (1992), provocaram uma imensa reestruturação no mercado de trabalho, pois ele se tornou muito mais volátil, aumentando assim a competição e o estreitamento das margens de lucro. O autor relata que os patrões passaram a tirar proveito dos sindicatos enfraquecidos e do enorme excedente de mão de obra, passando a impor regimes e contratos de trabalho que lhes fossem mais benéficos. Em consequência disso, demonstra Harvey (1992), as empresas passaram a contar com um número reduzido de trabalhadores centrais e a empregar uma força de trabalho que pode ser facilmente demitida.

Outra circunstância decorrente dessas transformações é a ascensão daquilo que Harvey (1992) denomina como empreendimentismo de papéis, que é o uso de estratégias alternativas para conseguir lucro sem depender da produção pura de bens e serviços. As técnicas adotadas para esse fim envolvem desde uma sofisticada contabilidade criativa à monitoração de

mercados internacionais e panoramas político organizacionais (com o intuito de tirar proveito de fatores como variações de valores monetários ou taxas de juro), além da apropriação dos ativos de corporações, sejam elas rivais ou de nichos totalmente distintos (HARVEY, 1992).

Reich (apud HARVEY, 1992) observou que o empreedimentismo de papéis conseguia atrair algumas das melhores mentes americanas durante os anos 1980, pois os empregos mais disputados e rentáveis dos negócios norte-americanos estavam nas esferas legal e financeira das corporações ao invés de estarem nos cargos de gerência de produção.

O empreedimentismo de papéis serve para demonstrar o quanto a relação entre capital e trabalho havia mudado, com margens cada mais maiores de abstração dos meios de se obter lucros. O que se observa, desde então, é a diminuição do poder da classe trabalhadora e uma mudança de paradigma no modelo de gestão organizacional. Boltanski e Chiapello (2008), ao fazer uma comparação entre veículos da literatura de gestão empresarial de duas décadas (1960 e 1990), observaram que, em revistas e jornais do final do século XX, há o aconselhamento para que as empresas sejam capazes de se tornarem organizações flexíveis e inventivas e que saibam adaptar-se a todas as transformações do mercado. Os autores descrevem que as empresas ideais para esses veículos são aquelas enxutas, leves, que perderam muitos escalões hierárquicos (desempregando camadas inteiras de hierarquia) e se desfizeram de muitas das suas tarefas, terceirizando tudo o que não está no núcleo das suas atividades (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2008),

2.5 Neoliberalismo, trabalho e renda: leis e ideologia

Essas medidas adotadas pelas organizações são características de uma mudança que vai além de um modelo econômico, um novo liberalismo que em muito se diferencia dos modelos liberais que o antecederam, embora não traia seus princípios fundamentais: o neoliberalismo, que segundo Dardot e Laval (2016), não se pergunta mais sobre os limites do governo político ou do mercado, focando-se no questionamento sobre o papel do mercado como uma espécie de princípio do governo dos homens e do governo de si.

As bases do pensamento neoliberal, conforme Dardot e Laval (2016), são oriundas de autores dos anos 1930, década na qual ocorria o Colóquio Walter Lippman, evento que contou com personagens importantes para o desenvolvimento dessa doutrina. Dardot e Laval (2016) atentam para o diferencial desse evento, no qual seus participantes chegaram à conclusão de

que o liberalismo clássico era o principal responsável pelos problemas que enfrentava, como os efeitos da crise de 1929 e a ascensão do socialismo e do modelo fordista. O pensamento predominante nesse grupo era de que o liberalismo clássico conduziu os governos a cometerem uma série de erros, que acabaram culminando no planismo e no dirigismo¹⁰, erros que consistiam numa crença da absoluta primazia do sistema econômico sobre o político, ao “confundir as regras de funcionamento de um sistema social com leis naturais intangíveis” (DARDOT; LAVAL, 2016, p. 78).

Os liberais dos anos 1930 tiveram um posicionamento crítico em relação ao entendimento clássico de que a livre concorrência por si só já seria o bastante para resolver questões de ordem política e legal, criticando a premissa da economia como um domínio à parte. Para eles, ao não atentar para questões como a legislação predominante em cada país e os aspectos ideológicos que influenciam governos e indivíduos, o liberalismo clássico cedeu espaço para uma participação excessiva do estado, o que, na visão deles, seria a causa dos problemas econômicos (DARDOT; LAVAL, 2016).

Assim sendo, havia por parte dos membros do colóquio Walter Lippman a crítica à ideia de submissão à ordem natural. Para eles, a visão de uma economia independente em relação às instituições sociais e políticas é um equívoco decorrente de uma mística liberal, que causa o não reconhecimento do mercado como um sistema que realmente funciona (DARDOT; LAVAL, 2016).

Dardot e Laval (2016) observam que, objetivando estabelecer um sistema liberal que seja mais duradouro e menos propenso à desvirtuação de seus propósitos, autores como Lippman (1946, *apud* DARDOT; LAVAL, 2016) propuseram uma reinvenção, na qual a lógica de mercado deve ser vista como uma ordem construída, consolidando, assim, uma agenda ou programa político que se volte para a não intervenção do estado. Esse é um posicionamento contrário à crença da economia de mercado como uma esfera de ação natural. Dardot e Laval (2009) atentam para o entendimento de Lippman, no qual a dogmática liberal do século XIX se distanciou das práticas reais dos governos, o que impediria o prosseguimento das políticas que ele julgava necessárias. Lippman (1946, p.230, *apud* DARDOT; LAVAL, 2016, p.79) dizia que “Enquanto os liberais discutiam sentenciosamente a extensão do *laissez faire* e a lista dos direitos naturais, a realidade política era a da invenção de leis, instituições e normas de todos os tipos, indispensáveis para a vida econômica moderna”. Ao afirmar isso, ele defendia as bases daquilo que viria a ser esse novo

¹⁰ Planismo e dirigismo, no entendimento de Dardot e Laval (2004) são doutrinas econômicas que uma participação diretiva e ativa do estado na economia, opondo-se, dessa forma, à doutrina liberal.

liberalismo, que se relaciona diretamente com instituições políticas, econômicas e sociais, influenciando em aspectos que vão além da economia, visando a preservação contínua de seu sistema.

Lippman (1946, *apud* DARDOT; LAVAL, 2016) é radicalmente contrário a toda ideia de coletivismo. Para ele, o coletivo é uma reação oposta àquilo que ele entende como a revolução verdadeira: a economia capitalista e comercial estendida a todo o planeta, que altera continuamente os modos de vida, ao fazer com que o mercado seja uma espécie de regulador soberano dos especialistas, em uma economia que se baseia na divisão do trabalho especializada. O Liberalismo, na visão de Lippman (1946), é a “única filosofia que pode conduzir a adaptação da sociedade e dos homens que a compõem à mutação industrial e comercial baseada na divisão do trabalho e na diferenciação dos interesses” (DARDOT; LAVAL, 2016, p. 85), e a única doutrina capaz de fazer a sociedade funcionar em harmonia.

Lippman (1946), de acordo com Dardot e Laval (2016), também entendia a economia baseada na divisão do trabalho e regulada pelos mercados como um sistema que não deve ser modificado, uma espécie de evolução natural que conduz a uma revolução dos modos de vida. Em sua reflexão, a palavra adaptação é a mais importante. É a partir dessa palavra que a argumentação neoliberal se fundamenta. A agenda do neoliberalismo é pautada pela necessidade de não somente os homens, como também de as instituições adaptarem-se às variações da ordem econômica, permitindo, assim, um cenário de plena concorrência (DARDOT; LAVAL, 2016).

Apesar de defender a não intervenção no sistema econômico, Lippman (1946, *apud* DARDOT; LAVAL, 2016) era contrário à hipótese de independência da economia mediante o sistema normativo. Para ele, a limitação da discussão sobre o estado a uma oposição entre intervenção e não intervenção impossibilitou a compreensão de seu papel dos governos na criação jurídica, inibindo assim maiores possibilidades adaptativas dessas instituições. Quando propõe a respeito de novas ações estatais, Lippman (DARDOT; LAVAL, 2016) defende que cabe ao estado e à legislação contribuir para que as atividades produtoras e comerciais estejam em constante evolução, através de normas que funcionam em harmonia com a produção e as trocas comerciais. Na visão desse autor, a governamentalidade é, em essência, judiciária.

Segundo Dardot e Laval (2016), a questão da intervenção governamental não é um ponto pacífico entre os neoliberais. Enquanto os participantes do colóquio Walter Lippman defendem a necessidade da intervenção governamental, outros como von Mises (1995) eram contrários à definição de uma função institucional, no que se refere a intervencionismo.

Entretanto, é a partir do modelo neoliberal que ocorre um relacionamento mais próximo entre sistema financeiro e a aprovação de leis, especialmente as trabalhistas. O grande diferencial do neoliberalismo é que ele não nega resposta aos dilemas sociais, morais e políticos, pelo contrário, se volta para a redefinição de um quadro que seja compatível com a economia (DARDOT; LAVAL, 2016). Para a racionalidade neoliberal, o papel do estado deveria ser o de assegurar o aumento da livre concorrência e favorecer o aumento de volume de negócios e estimular o crescimento econômico. Nesse cenário, o estado contribuiria através da flexibilização de leis trabalhistas e diminuição dos seus gastos, enquanto as empresas, em um mercado de livre concorrência adotariam as mudanças que fossem necessárias para o seu progresso e desenvolvimento, enquanto o trabalhador se aprimoraria tecnicamente para poder satisfazer às necessidades do mercado de trabalho e de seus empregadores. O que se observa é uma relação hierárquica de prioridades, desenvolvida em uma espécie de efeito dominó: mercado de ações>bancos>empresas>trabalhadores, cabendo aos governos contribuir apenas para que esse sistema esteja funcionando harmonicamente sob o ponto de vista empresarial.

A razão neoliberal desconsidera a ideia de estado como representante da soberania popular. Alguns neoliberais argumentam que um bom governo “somente pode ser governado por uma elite competente, cujas qualidades são o exato oposto da mentalidade mágica e impaciente das massas” (ROUGIER, 1938 *apud* DARDOT; LAVAL, 2016, p.84). Para eles é preciso que

as democracias se reformulem constitucionalmente de maneira que aqueles aos quais elas confiam as responsabilidades do poder considerem-se não os representantes dos interesses econômicos e dos apetites populares, mas os garantidores do interesse geral contra os interesses particulares; não instigadores de promessas eleitorais, mas moderadores das reivindicações sindicais; atribuindo-se como tarefa fazer todos respeitarem as regras comuns da competição individual e das expectativas coletivas; impedindo que minorias ativas ou maiorias iluminadas desvirtuem a seu favor a lealdade do combate que deve assegurar, para o benefício de todos, a seleção das elites. É preciso que elas inculquem nas massas, pela voz dos novos professores, o respeito das competências, a honra de colaborar numa obra comum (ROUGIER, 1938, p.18 *apud* DARDOT; LAVAL, 2016, p.84).

Pode-se observar, na passagem acima, o uso da expressão “seleção das elites”. Essa expressão pode ser melhor entendida a partir de Dardot e Laval (2016), que, ao citarem Lippman e Rougier, expõem um ponto crucial na perspectiva neoliberal: o homem (na sua condição de inadaptado crônico) é quem deve ser mudado, devendo se adaptar a uma economia que está sempre se transformando, sendo esse processo um mandamento constante para todo ser humano. Nesse contexto, o indivíduo tem de ser submetido a políticas de

readaptação e modernização, nas quais a pessoa deve mudar a maneira como concebe sua vida para ser responsável pelo seu destino (DARDOT; LAVAL, 2016).

Esse pensamento se torna ainda mais claro a partir das ideias de von Mises, demonstradas por Dardot e Laval (2016). Nelas observa-se uma clara dicotomia na qual aparecem em lados opostos o estado e o indivíduo, através de dois pólos distintos: um de destruição e outro de construção. Enquanto o primeiro diz respeito às ingerências do estado, o segundo corresponde ao capitalismo. O primeiro, na visão do autor, leva ao totalitarismo e à regressão econômica, enquanto o segundo tem como agente o empreendedor, podendo ser qualquer sujeito econômico.

Dardot e Laval (2016) também atentam que von Mises pertence à escola chamada austro-americana¹¹, corrente neoliberal que se diferencia pela ideia de *entrepreneurship*, a construção do sujeito em uma dimensão que se equivale à de uma empresa. Dentro dessa perspectiva, a concorrência é responsável por esse processo, através da descoberta de informações e adoção de modos de conduta de indivíduos que tentam superar os outros na busca por novas oportunidades de lucro.

Para Dardot e Laval (2016), essa maneira de pensar exige um posicionamento que vai além da questão mercadológica de bens e serviços, pois diz respeito à ação humana como um todo. Von Mises (1995, *apud* DARDOT; LAVAL, 2016), por exemplo, vê o mercado como um processo subjetivo de descoberta e aprendizado que modifica os sujeitos ao se ajustarem uns aos outros. Trata-se, portanto de uma “autoformação do sujeito econômico, um processo subjetivo autoeducador e autodisciplinador, pelo qual o indivíduo aprende a se conduzir” (DARDOT e LAVAL, 2016, p.139). Nesse caso, o homem, na condição de sujeito econômico, é visto como um ser ativo, um *homo agens*, tendo na aspiração a uma condição de vida melhor o impulso para o seu aperfeiçoamento (Ibid.).

Assim sendo, o ser referencial do liberalismo de von Mises é o homem empresarial que escolhe um objetivo e se movimenta no intuito de realizá-lo. Para ele, “em toda economia real e viva, todo ator é sempre empreendedor” (VON MISES, 1995, p. 307 *apud* DARDOT; LAVAL, 2016 p. 139). Os neoliberais austro-americanos, ao invés de darem à sociedade a incumbência de estabelecer liberdades e limites para a ação humana, se voltam para o autogoverno do sujeito.

¹¹ O adjetivo austro-americano, conforme Dardot e Laval (2016, p.153), "designa aqui os economistas que imigraram para os Estados Unidos ou os norte-americanos que se alinharam à escola austríaca moderna, cujas duas figuras teóricas e ideológicas mais importantes são Ludwig von Mises e Friedrich Hayek".

Podemos, então, observar que, dentro da perspectiva neoliberal, o foco está voltado para o indivíduo em detrimento de qualquer ideia de coletivo (estado, leis trabalhistas, políticas assistencialistas, sindicatos). As divergências ocorrem no tocante ao caminho a ser tomado rumo à liberdade econômica. Enquanto os participantes do colóquio Walter Lippman entendiam que o mais importante é a adoção de leis, os membros da escola austro-americana se voltavam para o aspecto ideológico, uma crença na competitividade como caminho para o aperfeiçoamento constante e o desenvolvimento econômico e social.

Embora tivessem divergências, as correntes neoliberais voltavam-se para a criação de uma coerência que justificasse o pensamento neoliberal. Um esquema de reprodução coerente é fundamental para a sobrevivência de qualquer sistema de acumulação, conforme Harvey (1992, p.117) demonstra:

O problema, no entanto, é fazer os comportamentos de todo tipo de indivíduos – capitalistas, trabalhadores, funcionários públicos, financistas e todas as outras espécies de agentes político-econômicos – assumirem alguma modalidade de configuração que mantenha o regime funcionando

Harvey (1992) ressalta, a partir da passagem acima, a importância da materialização do regime de acumulação, através de normas, hábitos, leis e redes de regulamentação que assegurem uma consistência entre os comportamentos individuais e os esquemas de reprodução. Para tanto, o advento de leis e de uma base ideológica são fundamentais, pois através deles que essa materialização se manifesta.

2.6 Influência do Neoliberalismo nas instituições e nos sujeitos

Enquanto Boltanski e Chiapello (2008) argumentam que o mandamento no discurso organizacional, dos anos 1970 em diante, tem sido o aumento da competitividade, Han (2015) aponta que esse é um princípio cuja defesa já ultrapassou as fronteiras dessa esfera. Dentro dessa lógica, para uma empresa sobreviver, é necessário que ela seja competitiva em um mercado de alta concorrência. Um mercado com muitos concorrentes é entendido como bastante salutar, pois melhoraria a qualidade dos produtos e contribuiria para a queda nos preços. Para tanto, seria necessário um livre mercado sem a participação do Estado e sem a presença de monopólios e oligopólios. Segundo Dardot e Laval (2016, p.24), essa exigência

da competição se tornou um “princípio político geral que comanda as reformas em todos os domínios, mesmo os mais distantes dos enfrentamentos comerciais no mercado mundial”. Para os autores, a racionalidade do mercado diz respeito a toda a existência humana em uma sociedade por meio de uma generalização da forma-empresa.

Ao usar como objeto uma referência tão ampla, Dardot e Laval (2016) demonstram que a defesa da competitividade vai além do âmbito organizacional. Nesse caso o mercado seria uma espécie de justo avaliador, que seleciona os profissionais melhor preparados. Esse argumento é entendido por eles como de uma espécie de novo governo, não no sentido institucional, mas como uma atividade que rege a conduta dos homens. Esse entendimento é fortemente influenciado por Foucault (1982), dando à expressão 'governamentalidade', um sentido como “o encontro entre as técnicas de dominação exercidas sobre os outros e as técnicas de si” (DARDOT; LAVAL, 2016, p.16). As ‘técnicas de si’ mencionadas pelos autores dizem respeito à capacidade de o próprio indivíduo se conformar às condições existentes sob pena de não se qualificar o suficiente para as exigências do mercado.

Um dos aspectos interessantes do liberalismo atual é a facilidade de lidar com a questão das liberdades individuais. Dardot e Laval (2016, p. 17) falam sobre “governar pela liberdade, isto é, agir ativamente no espaço de liberdade dado aos indivíduos para que estes venham a conformar-se por si mesmos a certas normas”. Para eles (DARDOT; LAVAL, 2016, p. 17), essa governamentalidade se escora em um quadro normativo que fala em nome da liberdade, mas orienta as tomadas de decisões e atitudes dos indivíduos, aproveitando-se das margens de manobra que os próprios indivíduos concedem.

Ao observarmos o ponto de vista de Han (2005) a respeito da sociedade do século XXI, podemos ter uma noção ainda mais clara desse cenário. Para o autor, essa sociedade não é mais uma sociedade disciplinar, sendo uma sociedade de desempenho. Han (2015) argumenta que, se antes os cidadãos eram sujeitos da obediência, agora eles passaram a ser sujeitos de desempenho e de produção, tornando-se empresários de si mesmos.

Ao trazer à tona o termo ‘empresário de si mesmo’, Han (2015) adota uma perspectiva semelhante à de Dardot e Laval (2016), na qual o indivíduo é conduzido a se ver e se comportar como uma empresa. Trata-se, para os autores, de uma racionalidade capaz de oferecer respostas (ou ao menos promessas) às lutas sociais e culturais de diferentes setores da sociedade em uma coerência que une teoria e prática (DARDOT; LAVAL, 2016). Se um indivíduo pertence a uma classe ou grupo social marginalizado, há a premissa de ascensão social através do talento e do esforço, se a pessoa pertence a uma classe privilegiada, pode argumentar que seu estilo de vida é consequência de seu trabalho.

Nomeada por Han (2015) como a sociedade do desempenho, a sociedade atual, nas palavras do autor, “vai se desvinculando cada vez mais da negatividade” (HAN, 2015, p.24), sendo o poder ilimitado o seu “verbo modal positivo”. Para ele, palavras como 'proibição, mandamento ou lei' foram substituídas por outras como 'projeto, iniciativa e motivação'. Han (2015) entende que essa mudança de paradigma já habita o inconsciente social de muitos seres humanos, movidos pelo constante desejo de maximizar a produção.

Também chamado por Han (2015) de esquema positivo de poder, o paradigma do desempenho é entendido como uma estratégia para elevar a produtividade. Para ele, a positividade é mais eficiente que a negatividade do dever, pois “a partir de um determinado nível de produtividade, a negatividade da produção tem um efeito de bloqueio, impedindo um maior crescimento” (HAN, p.25), fazendo com que o inconsciente social do poder substitua o do dever.

Dardot e Laval (2016) demonstram o quanto a palavra ‘competitividade’ se estende a vários setores da ação pública e domínios da vida social. Para demonstrar isso, os autores exemplificam através da atitude da *Renault* na Espanha, que adota estratégias como elogiar a competitividade dos funcionários espanhóis em relação aos franceses, ao mesmo tempo que exalta o exemplo da filial romena, que pediu aos seus funcionários para trabalharem de graça aos sábados. Dessa maneira, os autores falam desse novo liberalismo como uma lógica normativa que se encontra generalizada, “desde o Estado até o mais íntimo da subjetividade” (DARDO; LAVAL, 2016 p. 31).

Portanto, pode-se observar que a competição está enraizada nas políticas institucionais e nos estilos gerenciais. A partir de uma premissa na qual a capacidade individual é posta em evidência, é formado um novo modelo de profissional, voltado mais para suas capacidades individuais do que pertencente a algum entendimento voltado para alguma coletividade, seja ela classe social ou representação trabalhista.

Dentro dessa racionalidade, a empresa que não mede esforços para que a obtenção de lucro torne-se o padrão a ser seguido. Trata-se do exemplo de organizações que, supostamente, melhor se adaptam às exigências do mercado, não importando se para isso tenham que reduzir drasticamente sua folha de pagamento, demitindo todo aquele que não for pertencente à sua estrutura central, terceirizando serviços e se fazendo valer de toda brecha existente na legislação do trabalho.

Essa visão de mercado, cada vez mais voltado para a acumulação flexível e para a abstração da obtenção de lucro, posiciona o trabalhador como alguém que deve agir como se ele mesmo fosse sua própria empresa, adaptando-se constantemente às exigências impostas

por um mercado que está em constante mudança. O desemprego e a baixa remuneração passam, então, a ser entendidos como uma decorrência da falta de capacidade do indivíduo. Dessa forma, o profissional, embora cada vez mais vulnerável com o enfraquecimento legal de seus direitos, é posto como senhor do seu destino. O enriquecimento passa a ser tratado como algo ao alcance de cada pessoa e uma premiação àqueles que se destacam e esforçam.

3 *MARKETING* E DISCURSO INSTITUCIONAL

Conforme Harvey (1992) demonstra, a transição do fordismo para o regime de acumulação flexível provocou uma série de mudanças na relação entre capital e trabalho, em especial o enfraquecimento da indústria e o crescimento do setor de serviços, com novos postos de trabalho sendo abertos em regiões onde o comércio florescia e zonas industriais estavam entrando em decadência.

De acordo com Boltanski e Chiapello (2008), essas mudanças foram refletidas dentro das organizações, com a adoção de medidas como a redução de escalas hierárquicas, mantendo somente o núcleo administrativo, terceirizações e mudanças no perfil de liderança.

As alterações provocadas pela mudança no regime econômico apontavam para uma nova configuração na relação entre o capital e o tempo, representada através dos hábitos de consumo. Harvey (1992) cita o exemplo da moda, que se mobilizou para mercados de massa, causando assim uma aceleração no ritmo do consumo e dando origem a uma vasta gama de atividades de recreação, lazer e estilos de vida (o crescimento da indústria musical e entrada progressiva de dinheiro no esporte são exemplos disso). Para aprofundar questões sobre *marketing* e discurso, começo tratando das novas relações entre bens e tempo.

3.1 As novas relações com o tempo

De alguma forma, conforme comecei a pontuar acima, a transição do capital para um sistema caracterizado pela rapidez das transações financeiras se refletiu na sociedade. Harvey (1992) comenta sobre a passagem do consumo de bens para o consumo de serviços, dando ênfase em serviços como diversão, espetáculos e distrações, para salientar a brevidade do tempo de vida de serviços como esses em comparação com bens como automóveis ou eletrodomésticos, bens caracterizados por um certo limite para sua acumulação e giro.

Para Harvey (1992), essa efemeridade se refletiu nas maneiras de pensar, sentir e agir. O autor menciona a volatilidade não somente de modas, produtos, técnicas de produção e processos de trabalho, como também a instabilidade de ideias, ideologias, valores e práticas estabelecidas. A ênfase nos valores e virtudes da instantaneidade e da descartabilidade é vista inicialmente através de um efeito primário que se manifesta no domínio da produção de

mercadorias, mas que vai além disso, sendo capaz de se desfazer de aspectos não tangíveis como valores, estilos de vida, relacionamentos estáveis e modos de agir e ser (HARVEY, 1992).

Harvey (1992, p. 258) entende que essa aceleração do estilo de vida "golpeou a experiência cotidiana comum do indivíduo". Para ele, os mecanismos de aceleração do consumo forçaram pessoas a lidarem com a descartabilidade e a conseqüente rápida obsolescência, que tornam cada vez mais difícil o planejamento a longo prazo.

Em conseqüência disso, tornou-se importante trabalhar com a mutabilidade para poder acelerar constantemente o capital de giro, que demandava constante adaptação e uma alta capacidade de dar respostas rápidas às mudanças do mercado (HARVEY, 1992). Dessa forma, ganharam força o planejamento de curto prazo e as estratégias de obter ganhos imediatos.

3.2 A ascensão da imagem

Os efeitos desse imediatismo, conforme Harvey (1992), acabaram se refletindo na administração de determinadas empresas, especialmente aquelas que estavam envolvidas com o processo produtivo: diminuição dos mandatos de dirigentes, tentativas de lucros a curto prazo, através de fusões, aquisições e operações em mercados financeiros e de moedas.

Segundo Harvey (1992), nesse modelo de acumulação e produção altamente volátil, focado no setor de serviços, o domínio ou intervenção ativa em seu sistema dependia cada vez mais da habilidade para a manipulação do gosto e da imagem. Seja através da moda ou de imagens que possam adaptar a flexibilização a fins particulares, era dado início à construção de novos sistemas de signos e imagens (Ibid.). De acordo com Harvey (1992, p.259) "a publicidade e as imagens de mídia passaram a ter um papel muito mais integrador nas práticas culturais tendo assumido agora uma importância muito maior na dinâmica do crescimento do capitalismo". Para o autor, a publicidade voltava-se cada vez mais para a manipulação de desejos e gostos, através de imagens que não necessariamente tinham a ver com o produto, com uso constante da associação de marcas a dinheiro, sexo e poder.

Harvey (1992) menciona a publicidade visando discorrer sobre a produção de signos, imagens e sistemas de signos, que se tornaram tão importantes com a aceleração do capital. O

autor atenta para a relação entre tempo e espaço, ao observar que muitos anúncios podem ser vendidos em massa, para um grande número de pessoas, ainda que tenham uma curta duração.

O autor, a partir de então, volta-se para a ideia de que a aceleração do capital teve como decorrência uma certa efemeridade nas relações de produção e consumo, que, em consequência, gerou o crescimento da demanda pelo investimento na imagem de produtos, serviços e organizações.

3.3 A evolução do *Marketing*

O crescimento da importância dada à imagem não era uma exclusividade do período chamado como pós-moderno. Eduard Bernays em 1928, já dizia que as empresas tinham percebido que "sua relação com o público não se limita à manufatura e venda de um determinado produto, mas também inclui, ao mesmo tempo, a venda de si mesmo e de todas as coisas que permanecem na mente do público" (BERNAYS, 1928, p. 62). Bernays foi um propagandista famoso em seu tempo, conhecido por suas estratégias agressivas de divulgação de produtos. Dessa forma, há o questionamento se Harvey (1992) não teria se equivocado ao associar a mudança no modelo de acumulação capitalista. Qual seria a influência flexibilização do capital nas estratégias de divulgação, fora o investimento na evolução tecnológica?

Podemos ter uma melhor noção ao acompanhar a evolução do marketing a partir dos anos 1960. Ao analisarmos Bernays (1928), podemos observar a importância que esse autor dava ao aspecto emocional. Para ele, era necessário que a propaganda tivesse uma mensagem com um apelo emocional inerente para que o público desse respostas rápidas, entusiasmadas, sem dar espaço a qualquer chance de pensamento contraditório.

O que observamos, então, é que as estratégias de promoção eram focadas, há pelo menos quase um século, nas reações de curto prazo. Assim sendo, associar a aceleração dos negócios ao incremento das estratégias mercadológicas parece muito mais uma evolução natural do negócio de qualquer vendedor, isso desde o fim do feudalismo.

O marketing, segundo McGee e Sapiro (1988), pode ser abordado de duas distintas formas: como filosofia ou conceito. A filosofia do marketing é voltada para gestores de negócios e propõe o foco nos desejos e necessidades do consumidor. Seus autores costumam focar em três aspectos: orientação do consumidor, esforços integrados e direção de lucros. O

conceito de marketing diz respeito à prática efetiva dessa filosofia, através de técnicas que visam identificar esses desejos e necessidades, sendo elas praticadas de várias maneiras e especificidades: preço, marca, planejamento, promoção de vendas, distribuição, etc. Para McGee e Sapiro (1988), essas ferramentas são utilizadas conforme o contexto social, as demandas, o público alvo, concorrência e governos.

Esse conceito era costumeiramente associado à venda de produtos e serviços. Dentro dessa perspectiva, de acordo com Kotler (2002), o objetivo principal era conhecer o consumidor a ponto de entregar-lhe o produto que ele realmente deseja. Esse processo tem como meta “um produto ou serviço que se encaixe tão bem às necessidades do cliente a ponto de vender por si só¹²” (DRUCKER, 1973, p.64-65). Kotler (2002) levou adiante o conceito, através do termo ‘gestão de marketing’. O autor descreve a gestão de marketing como uma mescla entre arte e ciência, aliando conceitos mercadológicos (para selecionar mercados alvo) à criação, entrega e comunicação de valor, voltados para conquista e manutenção do consumidor.

Kotler e Levy (1969) concordam com Harvey (1992) no que diz respeito à noção de produto e serviço. Para eles, esses termos se referem à entrega de bens que podem ser tangíveis ou intangíveis. Os produtos tangíveis são aqueles que podem ser vistos e consumidos no dia-a-dia, como comidas, roupas, eletrodomésticos, produtos de limpeza, etc, ou seja, tudo aquilo que é fisicamente perceptível, tendo esses produtos o seu valor de mercado e sendo disponíveis ao público. Os produtos intangíveis são aqueles referentes a serviços e transações, como as consultas médicas, os financiamentos, conserto de automóveis, cortes de cabelo e assim por diante.

O mais interessante nessa perspectiva de Kotler e Levy (1969) é a ideia de que toda organização oferece um produto, sejam eles tangíveis ou não. Esse ponto de vista novamente corrobora com o entendimento de Harvey (1992), no qual a noção de produto vai abrindo espaço cada vez maior para a abstração, ampliando seus limites. Por exemplo, Kotler e Levy (1969) falam sobre a existência do marketing pessoal como um exemplo de produto, visto por eles como uma “atividade humana endêmica, que vai desde o empregado tentando impressionar seu patrão ao estadista tentando conquistar o apoio do público¹³”. A efeito de

¹² “The aim of marketing is to know and understand the customer so well that the product or service fits him and sells itself.

Ideally, marketing should result in a customer who is ready to buy.”

¹³ “Personal marketing is an endemic human activity, from the employee trying to impress his boss to the statesman trying to win the support of the public”.

comparação, Bernays (1928) também atentava para a importância da divulgação da imagem pessoal, mas não sendo vista como um produto.

Outro aspecto para o qual Kotler e Levy (1969) atentam é a imagem da própria organização, vista por eles como um produto em si. Muitas organizações investem uma parte de seu orçamento em divulgação da sua própria imagem. Os autores citam dois exemplos de propagação de imagem: a estratégia do Partido Republicano dos Estados Unidos de rejuvenescer sua imagem e uma campanha, lançada pela associação americana de médicos, voltada para a melhoria da reputação de seus profissionais perante o público norte-americano.

O ponto interessante das estratégias de comunicação institucional citadas por Kotler e Levy (1969) é o produto oferecido por ambos: tanto a imagem de uma classe trabalhadora quanto a de um partido político são tratados a partir da venda de uma ideia, através da construção de novos sentidos para um referencial pré-existente. Muitas organizações também fazem o mesmo e vão além disso: não somente vendem ideias como também buscam disseminar estilos de vida, como as instituições religiosas e organizações de direitos civis (KOTLER; LEVY, 1969).

Algumas empresas com fins lucrativos, voltadas para o comércio de produtos tangíveis também costumam adotar estratégias voltadas para a valorização de sua marca institucional. Existem empresas que relacionam seu negócio com alguma ideologia, associando produtos tangíveis a aspectos intangíveis. Um exemplo disso é o caso da *Starbucks*, uma rede multinacional de cafeterias. Ao entrarmos no site¹⁴ dessa organização, é possível ter acesso à seguinte declaração de sua missão: “Nossa missão: inspirar e nutrir o espírito humano – uma pessoa, uma xícara de café e um bairro de cada vez¹⁵” (STARBUCKS, *online*).

O uso das palavras ‘inspirar’ e ‘espírito humano’ em uma mesma sentença não é um simples recurso metafórico, apelo epifânico ou sensorial. Segundo Argenti (2004, p.97), a *Starbucks* associou sua marca a frases como “pessoas primeiro e lucros por último¹⁶” e “providenciar um ótimo ambiente de trabalho e tratar cada um com respeito e dignidade¹⁷”, o que demonstra que essa é uma instituição que gosta de associar à sua marca a valores que se aproximam de uma política de respeito aos direitos humanos.

O filósofo Slavoj Žižek, através do documentário *Perverts Guide to Ideology*¹⁸ (2012), comentou o caso *Starbucks*. Segundo Žižek, quando nós compramos o café oferecido pela

¹⁴ “<https://www.starbucks.com/about-us/company-information/mission-statement>”. Acesso em 26/05/2019.

¹⁵ “To inspire and nurture the human spirit – one person, one cup and one neighborhood at a time”.

¹⁶ “people first and profits last.”.

¹⁷ “provide a great work environment and treat each other with respect and dignity”.

¹⁸ “<https://www.youtube.com/watch?v=P18UK5IMRDI>”. Acesso em 26/05/2019.

organização, não consumimos somente o produto oferecido, como também a ideologia por trás da marca. Nesse caso, aspectos tangíveis e intangíveis se entrelaçam em uma relação de pertencimento mútuo.

A partir dos anos 1960, alguns autores chegaram ao entendimento de que era necessário ir além da relação tradicional entre vendedor/consumidor. Kotler e Levy, através do artigo *Broadening the concept of marketing* [Ampliando o conceito de marketing] (1969), defendiam a ampliação do conceito de marketing para algo além da promoção de vendas. Para os autores, havia o desafio de saber se ele “teria uma definição social mais ampla ou permaneceria restrito a uma definição de atividade de negócios¹⁹” (KOTLER; LEVY, 1969, p.10).

A tensão entre ter uma função social ou se restringir ao pragmatismo dos negócios não era objeto de estudo até aos 1960, ao menos entre os autores e profissionais que trabalham nesse meio. Bernays (1928), por exemplo, entendia a propaganda como algo descolado de qualquer forma de responsabilidade social, restringindo-se à execução de práticas persuasivas e à concretização de objetivos. Kotler e Levy (1969) fogem desse antigo padrão ao voltarem suas atenções para as organizações sem fins lucrativos. Os autores associam a razão de ser dessas instituições a produtos de natureza intangível, como a difusão de ações e ideias.

Essa chamada à ampliação da visão de mercado não acontecia por acaso, pois esse artigo foi escrito em meio a uma década que se caracterizou pelo início dos questionamentos que envolviam o consumismo e as consequências trazidas pelo estímulo ao consumo desenfreado. Segundo Kotler (2000) nos anos 1960, nos Estados Unidos, houve um movimento por parte de grupos de consumidores que trouxe essas indagações a respeito da responsabilidade das ações de marketing, das campanhas publicitárias e do impacto causado pelos produtos e serviços oferecidos. Esse questionamento era resultante de uma complexa combinação de circunstâncias que envolviam as diferenças entre práticas predominantes de negócios e os interesses a longo prazo dos consumidores.

Assim sendo, Kotler (2000) atentava para a responsabilidade que envolvia o uso da publicidade como estratégia persuasiva, o que acabava se refletindo na importância cada vez maior dada ao uso da imagem. Ele concordava assim, ao menos em parte, com a perspectiva de Harvey (1992) sobre o crescimento dessa relevância, se for levado em conta que o período descrito era justamente aquele em que o capital estava dando início à sua transição para a

¹⁹ “The challenge depends on the attention given to it; marketing will either take on a broader social meaning or remain a narrowly defined business activity”.

acumulação flexível, além da evolução tecnológica dos meios de comunicação no mundo pós-guerra.

A evolução do marketing dentro desse pequeno recorte temporal demonstra o quanto as transformações no modelo de acumulação capitalista se refletem nas relações sociais, podendo trazer consigo mudanças drásticas que afetam as relações entre indivíduos e seus grupos. Ao observarmos, por exemplo, o que Kotler (2000) diz a respeito do questionamento, de parte da sociedade americana sobre dos possíveis malefícios causados pela propaganda agressiva, deparamo-nos com o entendimento por parte do autor sobre esse processo como sendo algo inevitável, permanente e benéfico para o marketing, sendo parte do desenvolvimento do sistema econômico. O autor vai além, dizendo que o próprio conceito desse termo pode vir a ser aperfeiçoado por essas necessidades sociais, pois, para ele, há uma demanda por um modelo de mercado que atenda a elas, podendo, inclusive, gerar novas oportunidades e modelos de negócios.

3.4 Positividade e controle

Esse otimismo de Kotler (2000), revela uma linha de raciocínio que, segundo Han (2015), tem sido predominante na sociedade contemporânea, que é a supressão da negatividade. Para Han (2015), a positividade tem se tornado um mandamento, pois ela funciona em prol da produção. Não se fala em preservação da saúde, vida, dignidade ou respeito, fala-se nas possibilidades de obter novos negócios que venham a gerar lucro e, conseqüentemente, adequar-se aos parâmetros de sucesso estabelecidos pelo capitalismo vigente.

O uso da positividade em prol do capital é algo que pode ser considerado recente, historicamente falando. Autores como Deleuze (1992) observaram a mudança de uma sociedade caracterizada pelo confinamento e por uma certa ordem disciplinar para uma sociedade de controle. O autor usa o exemplo das fábricas, segundo ele caracterizadas pela distribuição no espaço e ordenação no tempo, visando "compor no espaço-tempo uma força produtiva cujo efeito deve ser superior à soma das forças elementares" (DELEUZE, 1992, p.219).

Entretanto, conforme Deleuze (1992), esse modelo de organização em sociedade não se sustentou por muito tempo, sendo substituído por um novo, o da empresa. Para ele,

enquanto a fábrica era um corpo que canalizava suas forças internas rumo a um equilíbrio que proporcionasse o aumento da produção, a empresa pode ser entendida como uma alma ou um gás, com a intensificação do sistema de prêmios e a modulação do salário.

Outra diferença que Deleuze (1992) observa entre esses dois modelos diz respeito à ideia de coletivo. O autor observa como um grupo de trabalhadores se organizam em uma fábrica, com os indivíduos formando um só corpo, seja para o benefício do patronato ou para a formação de sindicatos. Na empresa, esse vínculo é reduzido drasticamente com o estímulo à rivalidade, por meio de uma motivação focado nos feitos individuais, dividindo os profissionais em si mesmos.

Assim sendo, observa-se uma tendência fundamentada em um princípio neoliberal, no qual a adaptação à condição imposta pelo mercado se torna o mandamento máximo que rege atitudes que vão além do simples modo de conduta dentro de uma organização, influenciando em questões mais amplas como a ética e a noção de coletividade

Esse novo trabalhador, forjado à base de concorrência, se encontra debaixo de um controle no qual ele não sente obrigado a fazer parte, mas obedece a seus mandamentos por estar debaixo uma normatividade repleta de sutileza. Conforme Boltanski e Chiapello (2009) demonstram, a partir dos anos 1970, especialistas em gestão empresarial defendiam não somente a reestruturação do modelo hierárquico das organizações, como também um novo perfil de liderança, enaltecendo o líder capaz de ser um motivador rumo a melhores resultados.

Dessa forma, o modelo industrial no qual o trabalhador se submetia à disciplina de uma fábrica, sob pena de ter seus honorários reduzidos, foi sendo substituído por um novo, no qual surgia à tona a figura do gestor, um profissional capaz de extrair o melhor de cada membro, através, principalmente do convencimento.

A ideia de tornar o empregado mais eficaz pelo discurso pode ser observada com o aumento circunstancial, a partir dos anos 1970, de publicações voltadas para a cultura da organização, defendendo a importância dela para a bem-aventurança de uma empreitada. Mitroff e Kilman (1974) voltam-se para a importância das narrativas dentro das organizações, alegando que elas são o seu sangue vital e criticando a pouca atenção que, até então, era dada a elas. Autores como Cameron e Quinn (1986) e Schein (1984) também ressaltam a importância do entendimento a respeito dos pressupostos subjacentes que existem nos locais de trabalho. Para eles, exercer influência no aspecto cultural nos ambientes de trabalho era de fundamental importância para a melhoria no desempenho coletivo, considerado por eles algo que vinha sendo erroneamente negligenciado até o início dos anos 1980.

A visão de uma empresa capaz de se voltar para dentro de si estava relacionada com a ideia de mobilizar e capacitar subordinados rumo à constante melhoria e adaptação aos desafios impostos pelo mercado. Não se falava mais em um funcionário empregando seu tempo de serviço e recebendo o seu devido dividendo, mediante acordos pré-estabelecidos pelas partes e sindicatos. Agora, o sujeito do trabalho é quem deveria ser capacitado e estar motivado a crescer.

Essa mudança de modelo profissional, descrita acima, aponta para o crescimento da importância do uso do discurso dentro dos locais e grupos de trabalho. Se a marca de uma instituição antes era projetada para a venda de produtos ou associação a algum valor perante o público externo, agora ela era divulgada internamente, visando criar uma imagem positiva diante daqueles que são participantes do processo produtivo ou comercial.

Em busca dessa divulgação de uma imagem satisfatória perante esse público interno, instituições criam estratégias discursivas que se voltam para a disseminação de valores para que eles sejam reproduzidos por cada participante. É sobre isso que se debruça Norman Fairclough (1992), ao mencionar a existências das chamadas normas contemporâneas do discurso, caracterizadas pelo autor como uma padronização discursiva que se manifesta nas organizações e suas respectivas culturas organizacionais, influenciando nas relações sociais e profissionais desses ambientes, contribuindo para a constituição de identidades profissionais.

Fairclough (1996) conceitua essa padronização como Tecnologia do Discurso, vista por ele como uma "institucionalização de circuitos, conectando pesquisa, *design* e treinamento"²⁰ (FAIRCLOUGH, 1996, p.73). Para Fairclough (1996), esse processo parte da ascensão dos chamados 'tecnologistas do discurso', que, segundo o autor, são cientistas sociais, especialistas ou consultores com acesso privilegiado à informação científica, sendo que suas intervenções carregam uma certa aura de verdade. A influência desses especialistas acaba afetando a política a ser adotada nas organizações cuja liderança decide adotar os princípios defendidos pelos tecnologistas. Os passos seguintes, de acordo com o autor, são o desenvolvimento e projeção de técnicas discursivas fora de contexto, culminando em um forte ímpeto rumo à padronização e à normalização de práticas discursivas. O resultado disso, conforme Fairclough (1996), é a ausência que autenticidade, à qual o autor nomeia como 'crise de sinceridade', um estágio no qual se torna impossível saber se os valores expressos no discurso condizem com a instituição ou se são meramente simulados.

²⁰ "[...] institutionalization of circuits connecting research, design and training".

A inspiração de Fairclough (1996) para o conceito de Tecnologização do Discurso é proveniente da mudança observada pelo autor nas universidades britânicas, durante o período em que Margareth Thatcher era primeira ministra²¹. Para ele, essas universidades mudaram sua estratégia para atrair novos alunos. Se antes elas visavam causar uma impressão de excelência e exclusividade, voltando-se para as suas tradições, depois passaram a adotar estratégias de propaganda para torná-las mais acessíveis mercadologicamente. O autor chega a afirmar que essas mudanças se refletiram em discursos adotados dentro das próprias instituições.

O exemplo utilizado por Fairclough (1996) demonstra a importância dada ao aspecto da imagem dentro das próprias organizações. Além disso, a evolução do marketing acompanhou a aceleração do volume de negócios proporcionado pela mudança de sistema econômico, a ponto de instituições que outrora eram famosas pela sua tradição tomarem um rumo distinto, visando adaptar-se às mudanças impostas pelo capitalismo. Enquanto o capital foi se tornando cada vez menos dependente da produção industrial e assumindo um aspecto cada vez mais abstrato, o investimento em imagem foi se tornando cada vez mais conveniente, levando a extremos como a adoção de discursos, os quais são replicados sem que necessariamente representem a identidade original daquele local de trabalho, simplesmente porque chegou-se à conclusão de que era necessário adotar certas expressões palavras e frases, em detrimento de outras.

Ao compararmos as perspectivas de Fairclough (1992;1996) e Deleuze (1992) a respeito do modelo empresarial de gestão de pessoas, podemos encontrar semelhanças e diferenças entre ambas. Uma diferença é a menção dada pelo primeiro aos chamados tecnologistas do discurso, que seriam uma espécie de influenciadores, pessoas diretamente relacionadas com a origem de determinados discursos. Deleuze (1992) não se volta para isso. O foco desse autor foi o funcionamento de um sistema em curso, para a ideia de transição. É justamente nesse ponto que os dois autores se aproximam, ou seja, a percepção da mudança.

Fairclough (1996) e Deleuze (1992) também observam a existência de regras que não são impostas, ainda que um deles direcione suas investigações para sujeitos enunciadore e o outro não se importe com isso. Podemos inferir, no texto dos autores, a existência de um controle sob o qual o próprio indivíduo é estimulado a se submeter, não estando debaixo de algum sistema coercitivo.

²¹ Período, conforme Harvey (1992), caracterizado pela forte influência do modelo econômico de acumulação flexível.

É justamente nesse ponto que as observações de Harvey (1992) dialogam com os autores mencionados acima. O autor discorre sobre a relação entre a evolução do sistema de acumulação capitalista e o investimento cada vez maior em imagem. Dessa maneira, o marketing expandiu a ponto de divulgar não somente produtos e pessoas, como também a marca das próprias organizações, com estratégias voltadas, inclusive, para aqueles que trabalhavam dentro da instituição. Essas estratégias tinham como principal objetivo conformar cada subordinado dentro de uma coerência que justificasse suas ações no trabalho. Se antes havia a delimitação de espaço e tempo bem definida, agora com a acumulação flexível, ela não existe mais. As formalidades cederam gradativamente espaço para as modularidades. Se antes havia o contrato de trabalho, os direitos da categoria, agora o que resta é um sistema de recompensas e uma possível motivação intrínseca de ser produtivo para obter êxito, alavancada por um forte aparato discursivo.

4 IDENTIDADE E INDIVIDUALISMO

Este capítulo volta-se para a relação entre a construção das identidades contemporâneas e as relações de diferença simbólica que as caracterizam. A primeira parte toma por base as perspectivas de autores como Bauman (2000) e Giddens (2002) para traçar uma espécie de observação da evolução histórica da relação entre homem e trabalho, bem como sua posterior influência na criação de novas identidades. Na segunda parte, é discutido o conceito de identidade, segundo autores como Hall (1992) e Woodward (1997).

4.1 Capital e individualismo

Conforme já discutido, foi demonstrado por Harvey (1992) que as mudanças no sistema capitalista influenciaram profundamente nos modos de produção e na relação entre os seres humanos e o trabalho. Essa transformação teve como uma de suas consequências o estímulo a relações efêmeras que envolviam o consumo e a produção, devido à necessidade constante de atender às demandas do crescente setor de serviços e entretenimento.

A partir dessa perspectiva, Harvey (1992) propõe a relação entre essas mudanças econômicas e o estímulo ao estilo de vida individualista. Embora entenda que as raízes desse tipo de pensamento sejam mais profundas e complexas, o autor defende a existência de uma relação entre o crescimento desse pensamento e a transição do fordismo para a acumulação flexível, mesmo não havendo uma causalidade, pois de acordo com ele "o movimento mais flexível do capital acentua o novo, o fugidio, o efêmero, o fugaz, o contingente da vida moderna, em vez de valores mais sólidos implantados na vigência do fordismo" (HARVEY, 1992, p 161).

Visando justificar seu ponto de vista, Harvey (1992) ressalta que, na medida em que a ação coletiva foi se tornando mais difícil, o individualismo se encaixava como uma condição necessária da transição para um novo sistema econômico. Segundo ele, a mudança para a acumulação flexível enfraqueceu a ação coletiva e proporcionou o incremento das estratégias de controle de trabalho. Em um novo sistema, que reconfigurava as relações entre tempo e espaço, os métodos de estímulo à produção convencionais ao período industrial estavam ultrapassados, logo sendo substituídos por uma motivação essencialmente discursiva, sendo

que, para que esse discurso fosse internalizado entre os colaboradores, era necessário o estímulo à realização individual.

Assim sendo, o estilo de vida individualista ganhou força a partir da evolução do capital, assegura Harvey (1992). Os valores neoliberais se encaixaram perfeitamente nesse novo modelo. Conforme demonstram Dardot e Laval (2016), o neoliberalismo é uma racionalidade na qual o indivíduo passa a entender a si mesmo como sua própria empresa. O sujeito neoliberal é aquele que se adapta constantemente às exigências impostas pelo mercado, sendo motivado pelo desejo de obter vantagens competitivas e, conseqüentemente, ascender financeira e socialmente. O foco do neoliberalismo é a realização individual. Dentro dessa visão, o pensamento coletivo é entendido como um impedimento desse crescimento desejado. Logo, o pensamento neoliberal e individualista teve o cenário perfeito para ganhar força, principalmente após o endividamento dos Estados Unidos no fim dos anos 1960 e o conseqüente fim do modelo fordista.

Bauman (2009) adota um ponto de vista diferente. Para ele, a evolução tecnológica e as mudanças no cenário econômico internacional deram origem a uma nova relação entre capital e trabalho, na qual o primeiro não mais dependia do segundo, causando assim fortes conseqüências que afetaram de sobremaneira o vínculo existente entre o homem e sua forma de sustento, gerando um cenário de insegurança, um tipo de angústia que difere das inquietudes dos tempos anteriores: uma incerteza que acaba se tornando uma poderosa força individualizante.

Essa incerteza que permeia os dias atuais, argumenta Bauman (2009), nos divide ao invés de nos aproximar, sendo o rumo da individualização decorrente de um caminho que não permite que as pessoas se agarrem em muitas certezas, tornando a possibilidade de ter interesses em comum mais distante.

Bauman (2000) conceitua individualização como uma mudança na identidade humana. Se antes essa identidade era inerente e pré-condizente, passa depois a ser uma tarefa a ser cumprida, um estágio a ser alcançado, sendo o resultado dessas tarefas da responsabilidade de cada indivíduo. Para ele “escalar membros como indivíduos é a marca registrada da sociedade moderna²²” (BAUMAN, 2000, p.31), sendo que esses membros são atuantes em uma encenação que se reconfigura diariamente. O autor (BAUMAN, 2000) argumenta que a sociedade moderna se caracteriza por essa incessante diferenciação de indivíduos que se ligam não mais através de identidades e padrões sociais estáveis, ao invés disso se reúnem em

²² “Casting members as individuals is the trademark of modern society”.

redes de relacionamento mútuos, sendo que essas redes são reconstruídas e renegociadas diariamente.

4.2 Autodeterminação do sujeito

A consequência dessa individualização mencionada acima é, de acordo com as palavras de Bauman (2000, p.32) a “substituição da determinação heteronômica da posição social por uma compulsiva e obrigatória auto-determinação²³”. Cabe aqui também mencionar outra citação desse autor sobre a ascensão do individualismo, tomando como exemplo os Estados Unidos: “Na terra da liberdade de escolha individual, a opção de escapar da individualização e negar participação no jogo individualizante está enfaticamente fora da agenda²⁴” (BAUMAN, 2000, p.34).

Bauman (2000) questiona se as ideias de autocontrole e auto-suficiência não seriam outra ilusão. Para ele, esses conceitos estão inseridos em um princípio no qual homens e mulheres não devem culpar ninguém por seus problemas e frustrações, tendo que enfrentá-los por conta própria, usando suas capacidades. Se falharem em vencê-los, é porque não acreditaram nem se esforçaram o suficiente. Essa premissa da conquista como meramente uma questão de fé e habilidades se manifesta em questões relacionadas ao desemprego. Conforme Bauman (2000), ela é parte do pressuposto que se alguém não consegue emprego é porque não possui as habilidades necessárias para ser escolhido em um processo seletivo ou não tentou o suficiente: se a pessoa se encontra sem muitas perspectivas ou angustiada com o seu futuro profissional é porque ela não domina a arte de vender-se ou impressionar outras pessoas. O autor diz que essas são premissas que predominam nos dias atuais, sendo contadas como verdades absolutas.

Bauman (2000, p.34), portanto, atenta para o aumento da distância entre a “individualidade como destino e a individualidade como uma capacidade prática e realista de

²³ "Modernity replaces the heteronomic determination of social standing with compulsive and obligatory self-determination".

²⁴ "In the land of the individual freedom of choice the option to escape individualization and to refuse participation in the individualizing game is emphatically not on the agenda".

auto-afirmação²⁵”. Nessa perspectiva, o bem-estar deixa de ser a fortuna de um povo ou uma classe, mas uma conquista ao alcance de quem acredita e se prepara.

Essa ideologia construída pós bem-estar social pode ser notada em livros de autoajuda que se tornaram *best sellers*, como 'Segredos de uma mente milionária' (EKER, 2005) ou 'Pai rico, pai pobre' (KIYOSAKI; LECHTER, 1997), ou ainda em livros que vieram antes como 'The 7 habits of highly effective people' [Os sete hábitos de pessoas altamente eficazes] (COVEY, 1990), 'Think and grow rich' [Pense e fique rico] (HILL, 1937) e *How to win friends and influence people* [Como fazer amigos e influenciar pessoas] (CARNEGIE, 1936).

A grande maioria dos discursos dos livros acima citados segue a tendência indicada por Bauman (2000) e pelos seus próprios títulos: como desenvolver as capacidades necessárias para ser bem-sucedido, enriquecer, ter uma mentalidade vencedora, etc. Nesse tipo de literatura, a prosperidade está ao alcance daquele que é diligente o bastante para ter a postura e tomar as atitudes necessárias para tanto. Dentro dessa linha de raciocínio, a riqueza se torna uma virtude ou um estilo de vida. Podemos observar que a maioria desses livros são datados dos últimos 30 anos. O que esses autores propalam tem a ver com a análise de Han (2015) discutida a seguir.

Han (2015) entende que a sociedade no começo do século XXI tem se caracterizado pelo aumento no número de casos de doenças neuronais. O autor afirma essas doenças são causadas não pela negatividade, mas pelo excesso de positividade. Para ilustrar seu ponto de vista, ele trabalha com as diferenças entre as doenças imunológicas e neuronais, relacionando as primeiras com a reação de um organismo a algo que lhe causa estranheza. A sociedade, conforme Han (2015), caracterizava-se por esse aspecto imunológico, visando, através da disciplina, encontrar meios para lidar com alteridade que insistia em se fazer presente. Hoje, essa alteridade foi substituída pela diferença. No lugar da disciplina, entrou o desempenho.

Han (2015) afirma que, se por um lado, a sociedade da disciplina, dominada pelo não, produziu loucos e delinquentes, a sociedade do desempenho tem produzido depressivos e fracassados. Dessa forma, o aspecto disciplinar foi sendo substituído por um controle muito mais eficaz, no qual o próprio indivíduo é conduzido a movimentar-se para conseguir melhores resultados.

Deleuze (1992), ao afirmar que o paradigma da fábrica foi substituído pelo da empresa, atentou para essa substituição. Outra observação desse autor sobre essa transição diz respeito à diminuição de dois importantes pólos das sociedades disciplinares: a assinatura que

²⁵ “To cut a long story short: a gap is growing between individuality as fate and individuality as the practical and realistic capacity for self-assertion”.

indica o indivíduo, e o número de matrícula que indica sua posição numa massa. Segundo o autor, em uma sociedade disciplinar o poder é massificante e individuante, constituindo num corpo único aqueles sobre os quais esse poder é exercido, ao mesmo tempo em que molda a individualidade de cada membro desse corpo.

Deleuze (1992) relata que, nas chamadas sociedades de controle, a assinatura e o número são substituídos por uma cifra, uma senha através das quais é feito o controle numérico, marcando a permissão ou rejeição ao acesso. O autor, então, argumenta que "não se está mais diante do par massa-indivíduo. Os indivíduos tornaram-se 'dividuais', divisíveis, e as massas tornaram-se amostras, dados, mercados ou 'bancos'" (DELEUZE, 1992, p. 221, grifos do autor.).

Embora não aponte, ao menos explicitamente, para causalidades, é possível notar a relação entre capital e as individualidades nesse texto de Deleuze (1992), com a evolução capitalista e tecnológica sendo acompanhada pelo desenvolvimento de novas estratégias de controle e divulgação. O autor chega a afirmar que as conquistas do mercado atual se fazem por tomada de controle e fixação de cotações, sendo que a transformação do produto acabou por tomar o lugar da especialização da produção. Com esse novo cenário, o investimento em vendas tornou-se preponderante, sendo mencionado ironicamente como "a alma da empresa" (DELEUZE, 1992, p.225).

Com o incremento da modularidade do sistema de bonificações, a necessidade de constante adaptação a diferentes inovações e o constante contato com as estratégias de marketing, o indivíduo não se vê mais como participante de uma única massa, estando envolvido em relações em rede cada vez mais complexas.

4.3 Identidade contemporânea

Segundo Hall (1992, p.1), as "identidades modernas estão sendo 'descentradas', isto é, deslocadas ou fragmentadas". Essa é uma questão que, para o autor, diz respeito às mudanças estruturais às quais a humanidade está sendo submetida desde o final do século passado. Conforme Bauman (2000) descreve, as mudanças tecnológicas e econômicas que ocorreram a partir desse período promoveram uma série de transformações sócio-culturais, influenciando a maneira como as pessoas se relacionam. Essas mudanças acabam se refletindo na formação das identidades na contemporaneidade.

Hall (1992) entende que o mundo social, durante muito tempo, foi estabilizado por identidades que traziam a ideia de um sujeito unificado e de identidades que atravessaram gerações, mas que agora estão ultrapassadas, sendo substituídas por identidades novas e fragmentadas. Essa divisão identitária, para o autor, é refletida nas “as paisagens culturais de classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, que, no passado, nos tinham fornecido sólidas localizações como indivíduos sociais” (HALL, 1992, p.1). O autor acrescenta que essas transformações acabam provocando alterações nas identidades pessoais, pondo em xeque a ideia dos indivíduos como sujeitos integrados, causando, assim, uma perda de ‘sentido de si’, perda, segundo o autor, chamada às vezes de deslocamento ou descentralização do sujeito.

Dentro dessa perspectiva, um tipo diferente de mudança estrutural está transformando as sociedades modernas desde o final do século XX. Elas estão se fragmentando. Essas alterações também interferem em nossas identidades pessoais, abalando a ideia que temos de nós mesmos como sujeitos integrados. Portanto, a “identidade unificada, completa, segura e coerente é uma fantasia” (HALL, 1992, p.3). Há uma multiplicação de sistemas de significação e representação cultural, sendo que essa proliferação acaba influenciando na existência de uma grande variedade de identidades possíveis, que estão em constante mutação (HALL, 1992).

Para Hall (1992), o sujeito pós-moderno está sujeito a essa fragmentação identitária que tem caracterizado as últimas décadas. Ele entende que o sujeito contemporâneo não possui mais uma identificação unificada e estável, tendo, ao invés disso, múltiplas identidades, que estão em constante mudança, sendo algumas delas, inclusive, contraditórias entre si.

Assim sendo, o indivíduo contemporâneo é constantemente estimulado a crer na capacidade de construir para si sua própria identidade, podendo inclusive alterá-la mediante conveniência ou circunstância, pois o “próprio processo de identificação, através do qual nos projetamos em nossas identidades culturais, tornou-se mais provisório, variável e problemático” (HALL, 1992, p.2-3).

Hall (1992) argumenta que, em consequência desse processo de transformação social e fragmentação identitária, o sujeito passa a assumir “identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um ‘eu’ coerente” (HALL, 1992, p.3). Essas identidades são, segundo o autor, contraditórias, sendo empurradas em diferentes direções, deslocando-se constantemente.

Portanto, a identificação é uma “construção, um processo nunca completo - sempre em processo” (HALL, 1996, p.16); sendo que essa construção ocorre através de práticas discursivas que dão sentido temporário às identidades (HALL, 2000). É justamente em meio a um contexto de incerteza profissional e fragmentação identitária que o discurso *Deoni* se insere. Segundo Hall (2000), os discursos estão no epicentro dessa construção e, para entendê-los, é necessária a compreensão do contexto histórico e institucional no qual estão inseridos, além da observação das práticas e formações discursivas que envolvem as suas estratégias enunciativas. Os representantes dessa marca vendem não somente seus produtos ou o negócio, como veremos, eles vendem a si mesmos, através de um discurso que visa colocá-los em uma posição de um sujeito bem-sucedido.

4.4 Identidade e diferença

A imagem que os representantes *Deoni* visam projetar de si mesmos se enquadra nas necessidades contemporâneas de perspectiva de futuro e novas identidades, especialmente em países que se caracterizam pela desigualdade social, como o Brasil, país de origem dessa instituição.

Harvey (1992) salienta a relação entre o individualismo predominante, a busca por uma identidade que satisfaça desejos de grandeza e *status*, e o estilo de vida que tentam expressar. Para o autor

As propensões sociais e psicológicas, como o individualismo e o impulso pela realização pessoal por meio da auto-expressão, a busca de segurança e identidade coletiva, a necessidade de adquirir respeito próprio, posição ou alguma identidade individual têm um papel importante na plasmação de modos de consumo e estilos de vida (HARVEY, 1992, 118).

Segundo Harvey (1992), a hegemonia ideológica em uma sociedade está diretamente associada ao controle material da experiência pessoal e social. Em uma sociedade na qual os indivíduos não formam mais um grande corpo e a produção se torna subjugada em relação à transformação do modelo capitalista, transmitir a ideia da possibilidade de um enriquecimento a curto prazo e ao alcance de todos torna-se tentadora. Logo, a divulgação da imagem de um homem que enriqueceu em pouco tempo graças a uma marca ou à sua capacidade de gerar riqueza tem ganhando força nas últimas décadas.

A desigualdade social é um aspecto favorável a esse tipo de discurso. Conforme Hall (1996), as identidades são construídas através da diferença. A “identidade é relacional” (WOODWARD, 1997, p.9). Autores como Hall (1996) e Woodward (1997) entendem que, para que ela exista, é necessária a existência de uma outra que seja diferente dela. Woodward cita como exemplo a rivalidade entre sérvios e croatas, argumentando que a construção da identidade sérvia está relacionada com as diferenças que eles têm em relação a seus vizinhos croatas. Segundo a autora, os aspectos simbólicos e culturais que os diferenciam dos rivais exercem um papel importante nesse caso. Era necessário para os membros da milícia sérvia estarem dissociados de tudo que simboliza a Croácia, pois ser um “não-croata” é fundamental para a identidade sérvia.

Embora não tenha um discurso nacionalista por trás, as estratégias de diferenciação de classe social e poder aquisitivo caminham nesse mesmo sentido da diferença. A riqueza e a pobreza passam a ser vistas quase como um sinal de caráter. A estratégia de diferenciação é uma marca presente no discurso *Deoni*. Alguns de seus palestrantes adotam uma postura semelhante à de homens bem-sucedidos, em oposição a todo e qualquer aspecto que remeta à humildade e à escassez. Nas palestras dos representantes da marca, especialmente em algumas narrativas como será visto no capítulo de análise, não é raro encontrar representações estereotipadas e ridicularizadas da imagem do pobre. Nelas, o pobre é descrito como um preguiçoso, fracassado ou como alguém que não tem visão empresarial. Trata-se de uma postura que corrobora com o que Hall diz a respeito dessa diferenciação: “somente através da relação com o Outro, da relação com o que não é, da relação, precisamente, com o que falta (...) que a identidade é construída²⁶” (HALL, 1996, p.17).

Giddens (2002) tem um ponto de vista diferente em relação à forma como a modernidade entende a pobreza que se enquadra nessa descrição acima. Segundo o autor, antes do período moderno, problemas como insanidade, criminalidade e a pobreza eram considerados extrínsecos à existência humana. Antes da revolução industrial, a presença dessas características não era vista como indicador de fracasso pessoal ou da comunidade.

Giddens (2002) argumenta que a modernidade trouxe consigo o desenvolvimento de uma segurança ontológica, a ideia de um sistema social e de um estilo de vida que não permitiriam falhas, sendo essa ideia de segurança dependente de “uma exclusão institucional em relação à vida social de questões existenciais fundamentais que apresentam dilemas

²⁶ “This entails the radically disturbing recognition that it is only through the relation to the Other, the relation to what it is not, to precisely what it lacks, to what has been called its constitutive outside that the 'positive' meaning of any term - and thus its 'identity' - can be constructed”.

morais centrais para os homens” (GIDDENS, 2002, p. 146). Segundo o autor, o termo pobre, até o começo do século XVIII, tinha uma maior amplitude conceitual, abrangendo um maior número de condições sociais. Giddens (2002) cita, como exemplo, uma lei desse período de um estado americano que conceituava a pobreza como algo que ocorreria quando qualquer pessoa viesse a carecer de condições de se sustentar. As legislações e discussões da época, segundo o autor, demonstravam que o termo pobreza incluía viúvas, órfãos, doentes, velhos, deficientes e insanos, não havendo uma diferenciação muito grande entre eles.

Esse entendimento em relação à pobreza, segundo o autor, mudou nos fins desse mesmo século. A Revolução Industrial deu início a uma era marcada pelas grandes invenções e pela perspectiva de ascensão. Esse período, conforme Bauman (2009, p.30), deu início a uma sensação da “emancipação das capacidades humanas em geral, dos constrangimentos vexatórios e estuprificantes e da inércia natural”. Para o autor, esse foi o início de uma nova ordem, “pré-projetada, ‘construída’; não mais um sedimento contingente do cego vaguear da sorte e dos disparates da história, mas um produto do pensamento e da ação racionais” (BAUMAN, 2009. p.30).

Bauman (2009) argumenta que, se antes o mais comum era uma pessoa nascer camponesa escrava e permanecer a vida toda assim, agora, havia uma maior perspectiva de trabalhar para seu próprio sustento e seu bem-estar. Para tanto, havia a falsa premissa de que bastava se adequar corretamente a um sistema que exigia resultados, mas trazia benefícios em troca.

Assim sendo, o conceito de pobreza foi sendo transformado com o decorrer das mudanças socioeconômicas. Perdeu, ao menos em parte, sua associação com o desamparo, após o surgimento de novas relações do homem para com o trabalho e renda. Segundo Giddens (2002), a humanidade pós-revolução industrial tem atravessado um processo de segregação moral. Para o autor, “as questões existenciais são institucionalmente reprimidas ao mesmo tempo que são criados novos campos de oportunidades para a atividade social e o desenvolvimento pessoal” (GIDDENS, 2002, p. 153).

Embora as identidades contemporâneas caracterizam-se por sua fragmentação, contrastando com a ideia de um sujeito unificado, a associação da pobreza com a ausência de qualidades e virtudes permaneceu. Giddens (2002, p.153) argumenta sobre a existência de uma “segregação da experiência”, que segundo o autor, resulta de uma cultura na qual os domínios estético e moral se dissolvem, cedendo espaço ao conhecimento técnico. Para Giddens (2002, p.155), essa segregação reprime “um conjunto de componentes morais e existenciais básicos da vida humana que estão, por assim dizer, espremidos nas margens”. O

autor entende que há um processo de empobrecimento moral que se contrapõe ao eu reflexivo. Nessa perspectiva, a realização profissional e financeira se torna uma questão de domínio de ferramentas e práticas que levam ao destino desejado.

Não é à toa que esse tipo de ideia permanece forte, mesmo em dias de instabilidade no mercado de trabalho. Giddens (2002) defende que uma das consequências da segregação moral e da experiência é o encolhimento da atividade pública, com as cidades deixando de ser lugares de encontros abertos, sendo esse retraimento de coletividade um sintoma da individualização citada por Bauman (2000) no início desse capítulo.

Giddens (2002) faz menção ao narcisismo como um dos aspectos mais claros do aumento da individualização. De acordo com o autor, o narcisista é tão preocupado com o seu eu que se torna incapaz de estabelecer uma relação desse eu com os mundos exteriores, pois ele relaciona os eventos externos somente às suas necessidades, sendo, portanto, um tipo de personalidade que tem apenas uma vaga noção das necessidades do próximo. Com o enfraquecimento da alteridade, além da fragmentação e efemeridade das identidades, ela tem sido estimulada cada vez mais, através da divulgação de um estilo de vida ligado ao consumo.

5 NARRATIVA INSTITUCIONAL

Nesse capítulo trato das abordagens laboviana, cognitiva e etnográfica da narrativa. Também apresentarei as narrativas organizacionais. Labov (1972) adotou um modelo básico de narrativa, baseado em dados decorrentes de suas pesquisas sociolinguísticas, com elementos que, segundo o autor, são encontrados em toda narrativa oral que possa ser considerada completa. A perspectiva cognitiva da narrativa (POLKINGHORNE, 1991) diz respeito à relação entre as narrativas e a capacidade associativa da mente humana, enquanto Linde (1993) baseou-se em um modelo de pesquisa etnográfica para descrever como as pessoas se utilizam de narrativas de experiência.

5.1 Narrativas segundo Labov

Labov (1972) define narrativa como uma recapitulação de experiências do passado, através do encaixe de uma sequência verbal de orações que indicam uma sequência de eventos que aconteceram ou infere-se que tenham acontecido.

Para Labov (1972), as narrativas são a única maneira de recapitular a experiência do passado. Nelas, as orações funcionam dentro de uma sequência temporal: se as orações invertem sua posição, a sequência temporal é afetada, causando estranhamento semântico. Partindo dessa premissa, o autor chegou à conclusão de que, para ser formada uma narrativa, basta uma sequência de duas orações ordenadas em uma junção temporal. A essa ordenação mínima foi dada o nome de "junção temporal singular", uma espécie de elemento fundamental para a formação de um texto narrativo.

Labov (1972) comenta que seu interesse pelas narrativas decorre de suas tentativas de amenizar as dificuldades para a realização de entrevistas face a face, para que fosse possível obter assim uma vasta quantidade de corpus decorrentes de suas gravações. Ele percebeu que a técnica mais efetiva para se obter dados era através das narrativas de experiência pessoal, pois através delas os entrevistados se sentiam mais envolvidos emocionalmente, facilitando todo o processo. A partir do uso desse método, foi possível reuni-los em uma grande quantidade, através de pessoas de variadas faixas etárias, classes e etnias. A obtenção desses

dados possibilitou que Labov e Waletzky (1967) desenvolvessem um modelo teórico, voltado para a análise de narrativas.

Dando prosseguimento a esse modelo, Labov (1972) observou que algumas das narrativas registradas tinham princípio, meio e fim, sendo completas em seu sentido. O autor foi além dessa constatação, ao encontrar narrativas ainda mais desenvolvidas, que tinham os seguintes elementos (LABOV, 1972, p. 363):

1. Resumo
2. Orientação
3. Ação Complicadora
4. Avaliação
5. Resolução
6. Coda²⁷

Segundo Labov (1972), o resumo se refere a uma ou duas orações que os narradores costumeiramente usam para sumarizar a história. Para o autor, a resumo tem a função de antecipar o que pretende ser contado. A orientação é uma decorrência da necessidade de identificar tempo, lugar, pessoas, sua atividade ou situação, o que, para Labov (1972), pode ser feito através dela, em uma seção composta de orações livres. A ação complicadora é um elemento obrigatório na narrativa que é caracterizado pelas orações no pretérito perfeito, sendo chamadas pelo autor de orações narrativas (MORAES BEZERRA; SARTOR, 2013), enquanto a resolução é a “finalização da série de eventos da ação complicadora, respondendo à pergunta: ‘e, finalmente, o que aconteceu?’” (p.129). Labov (1972) descreve a Coda como orações livres que são encontradas ao final das narrativas, tendo a função de sinalizar o final da história.

A avaliação pode ser considerada o elemento mais importante para o alcance dos objetivos deste trabalho. Ela consiste dos meios que o narrador utiliza para fazer com que o ouvinte entenda o que ele está querendo expressar através da história contada. Trata-se do uso de estratégias que tornam o objetivo da narração mais claro, revelando seu propósito. A relevância das avaliações pode ser constatada através da descrição de Labov (1972) sobre narrativas que carecem de uma boa avaliação. O autor demonstra que essas narrativas são normalmente recebidas com a interjeição "O quê?".

²⁷ “Abstract; Orientation; Complicating action; Evaluation; Result or resolution; Coda”.

As avaliações são subdivididas em externas (quando o narrador expressa através de comentário destacado da narrativa o que sentiu em relação ao evento narrado) e internas/encaixadas (através do uso de recursos discursivos utilizados na própria narrativa). Trata-se, de um elemento fundamental para o estudo das narrativas *Deoni*, devido ao seu uso constante nas falas dos palestrantes, com o intuito de cativar a atenção do público.

5.2 Narrativa e cognição

Segundo Polkinghorne (1991), o conhecimento humano é construído de forma organizada, dando sentido a algo como se fosse parte de um todo. Isso ocorre porque nossa experiência é traduzida de maneira significativa e compreensível. Ela não é feita de maneira confusa, a partir de elementos perceptuais aleatórios, mas sim de uma visão de mundo que é construída a partir das sensações vivenciadas, pois resulta da interação entre processos cognitivos organizados e sinais que partem dos sentidos internos e externos, como as sensações corporificadas e memórias cognitivas. Nós organizamos nossa experiência ao relacionar partes a um todo conceitual.

A esse tipo de organização (partes como um todo) é dado o nome de “estrutura esquemática de conhecimento²⁸” (POLKINGHORNE, 1991, p.138). Ela ocorre tanto espacial quanto temporalmente. A organização espacial associa aspectos e elementos a determinado espaço, como um cômodo é entendido como parte de uma casa, enquanto a organização temporal ocorre através da associação integrada de eventos, dentro de uma coerência cronológica.

A organização temporal diz respeito à capacidade humana de narrar, uma atividade que dá sentido aos eventos, unindo-os sequencialmente, podendo ser utilizada de variadas maneiras, seja através de acontecimentos reais ou fictícios. Segundo Bruner (2010), ela tem mais de um propósito: estabelecer uma interação entre duas pessoas, dar sentido ao mundo vivenciado, forma àquilo que é imaginado e senso do que é possível.

Essas atribuições de sentido, forma e senso estão diretamente relacionadas com a personalidade e a identidade de um indivíduo. Seres humanos criam suas histórias pessoais ao relacionar eventos de suas vidas em um todo que é unificado e compreensível, usando-as

²⁸ Schematic knowledge structure. Schematic structure gives meaning by organizing elements into Gestalt part-whole relations”.

como bases para respostas a respeito de si mesmo, de quem ele é (POLKINGHORNE, 1991). Esse entendimento vai ao encontro da perspectiva de Bruner (1987) em relação à vida, que, para ele, tem o mesmo tipo de construção no imaginário humano que uma narrativa. De acordo com o autor, ambos são imaginados a partir da mesma prática de raciocínio. Bruner (1987, p. 692) descreve o processo:

Quando alguém conta sua vida ... é sempre mais uma realização cognitiva do que um recital cristalino de algo dado univocamente. No final, é uma realização narrativa. Não há psicologicamente tal coisa como a “vida em si”. No mínimo, é uma realização seletiva de recuperação de memória; além disso, recontar a vida de recontar a vida de alguém é um feito interpretativo. Filosoficamente falando, é difícil imaginar sendo puramente realista em relação a “vida em si”²⁹ (BRUNER, 1987, p. 692, grifos do autor).

Dessa forma, a recapitulação de eventos da própria vida ocorre em um processo semelhante ao da construção de uma narrativa. Polkinghorne (1991, p.137) defende que “somente através da conceitualização narrativa que podemos produzir, a partir de eventos separados da vida, um todo significativo³⁰”. As circunstâncias do passado, quando são lembradas, ganham forma dentro de uma história de vida e influenciam na construção de uma identidade.

Uma pessoa passa a se posicionar e a tomar decisões influenciada pelas sensações e experiências que vive, podendo ser determinante na maneira como ela entende enquanto sujeito de si e interpreta o mundo com o qual interage. Essas sensações são compreendidas pela mente humana em um sentido análogo ao de uma história contada, associando partes a um contexto que é conceitualizado imaginativamente. Conforme Bruner (2010), uma narrativa é capaz de moldar nossa experiência imediata, ou até mesmo influenciar no entendimento daquilo que é ou deve ser real.

Portanto, as narrativas têm uma forte relação com a experiência humana. Segundo Bamberg (2012, p.3), “quando narradores contam uma história, é dada uma ‘forma narrativa’

²⁹ “When somebody tells you his life—and that is principally what we shall be talking about—it is always a cognitive achievement rather than a through-the-clear-crystal recital of something univocally given. In the end, it is a narrative achievement. There is no such thing psychologically as ‘life itself’ At very least, it is a selective achievement of memory recall; beyond that, recounting one’s life is an interpretive feat. Philosophically speaking, it is hard to imagine being a naive realist about ‘life itself’”.

³⁰ “ It is only by use of narrative conceptualization that we can produce out of our separate life events the meaningful whole that we are”.

à experiência. Eles posicionam personagens em tempo e espaço e, em um sentido mais amplo, dão ordem e fazem sentido do que aconteceu ou do que é imaginado que aconteceu³¹”.

A experiência humana ganha ainda mais sentido quando ela é experienciada pelas afetividades presentes em uma sensação vivida. E as narrativas podem ser um poderoso estimulante para que esse processo ocorra. Ao reunir circunstâncias em um encadeamento coerente de eventos, um narrador associa fatos marcantes a atitudes, comportamentos, expressões ou sentimentos, abrindo a possibilidade de um vínculo afetivo entre ele, seu público e os acontecimentos narrados.

5.3 Histórias de vida: o que são?

A importância da integração de construtos oriundos de diferentes disciplinas pode ser observada através do estudo das histórias de vida, pois elas estão diretamente relacionadas com o aspecto social desses discursos. Conforme Linde (1993), essas narrativas de experiência necessitam ser contadas de maneira coerente para que elas sejam convincentes ao ouvinte, sendo que essa coerência está relacionada a fatores sociais. Para a autora, existem demandas sociais que necessitam ser atendidas para que esse tipo de história tenha sentido.

De acordo com Linde (1993), as histórias de vida são contadas através de sentenças que descrevem os eventos que o orador julga importantes para demonstrar quem ele é, como se esse indivíduo revelasse sua identidade a uma outra pessoa através do seu passado.

5.3.1 Histórias de vida e criação de coerência

Linde (1993) entende que, para essas narrativas obterem seu efeito desejado, é necessário que elas sejam capazes de convencer pessoas, devendo, por isso, apresentar alguma coerência. Para a autora, a coerência pode ser entendida como uma cooperação entre falante e ouvinte, na qual o primeiro visa estabelecer uma fala que seja compreensível, enquanto o

³¹ “When narrators tell a story, they give ‘narrative form’ to experience. They position characters in space and time and, in a very broad sense, give order to and make sense of what happened--or what is imagined to have happened”.

segundo busca corresponder a esse ímpeto, esforçando-se para compreender o que está sendo dito a ponto de manifestar sinais desse entendimento.

A coerência, segundo Linde (1993), é uma propriedade textual decorrente das relações entre as partes do texto – uma parte com a outra e cada parte isolada com o todo – e da relação que o formato desse texto possui com outros do mesmo gênero. Linde (1993) cita o exemplo dos filmes de *cowboy* para exemplificar isso: neles há uma fórmula narrativa que os caracteriza, graças a uma tradição que corresponde a esse gênero cinematográfico: personagens e cenário dentro de um contexto narrativo plausível, além das características peculiares de um enredo desse tipo de filme como, por exemplo, o tiroteio sempre suceder a explicação do problema.

Esse exemplo também serve para a autora ressaltar a importância do uso correto da noção de sequência, pois os filmes *western* são, além de uma expressão artística, um produto voltado para o entretenimento que, ao longo dos anos, desenvolveu seus meios de dar ao seu público uma fórmula narrativa que lhes fosse agradável, uma série de acontecimentos que já se espera de um roteiro como esse. Dessa forma, trata-se de uma ordenação narrativa já esperada pelo público. O mesmo ocorre entre duas pessoas ou mais que conversam entre si. Quando uma história é contada nesse tipo de situação, espera-se que ela esteja dentro de uma ordem necessária para que haja uma aceitação mínima por parte de quem está ouvindo.

5.3.2 Sequência Narrativa

A ordenação é importante para que uma narrativa tenha o efeito de sentido necessário, conforme Linde (1993, p.13) enfatiza ao afirmar que "para ser de fato uma história de vida uma narrativa deve ter uma ordem na qual falante e ouvinte a tenham como significativa³²". Linde (1993) toma como exemplo a história de uma pessoa que foi atriz e se formou em serviço social: a ordem desses dois eventos altera a impressão que temos da personagem. Se ela foi atriz e depois graduou-se, pode-se inferir que essa artista pretendia algo além de atuar, ou que ela não conseguia mais trabalhos. Se a ordem for invertida, isto é, formar-se e depois virar atriz, são produzidas novas pressuposições, como a hipótese de essa pessoa ter feito uma faculdade antes de iniciar ou emplacar sua carreira.

³² "To be a life story at all, an account must have an order that both the speaker and the addressee take as significant".

Portanto, o ordenamento das sentenças pode ser um fator importante para a coerência de uma história de vida. Segundo Linde (1993), uma narrativa oral de experiência pessoal é vista como um método de recapitulação de experiências do passado através do encaixe entre sequências de orações e eventos que realmente aconteceram.

Esse ordenamento mencionado por Linde (1993) diz respeito não somente a questões de sintaxe e semântica, mas também à relação entre o tempo e o personagem a ser descrito. O ordenamento temporal nos permite produzir inferências, graças a informações sócio-culturais que o ser humano carrega consigo e que são levadas à tona, de acordo com a informação trazida, a partir do ordenamento das sentenças. Quando uma pessoa narra fatos sem definir sua ordem cronológica exata, é provocada uma certa sensação de estranheza a quem está ouvindo, justamente devido à inexatidão do tempo. Isso acontece porque, nas palavras de Linde (1993, p. 8), "uma história de vida não consiste simplesmente de uma coleção de fatos ou incidentes. Ela também requer sequência, a partir da qual a causalidade possa ser inferida³³".

5.3.3 Causalidade

As noções de causa e efeito, de fatos e razões são vistas por Linde (1993), como fundamentais para produção de sentido desse gênero narrativo. Uma história de vida é muito mais do que um conjunto de fatos ou incidentes, ela necessita do auxílio da causalidade que pode ser deduzida. As causas e razões de determinado acontecimento são importantes para a construção de um significado admissível (LINDE, 1993).

A causalidade descrita por Linde (1993) só produzirá algum efeito de sentido se ela estiver adequada às demandas impostas pela realidade na qual os participantes presentes foram submetidos. A coerência textual, na visão da autora, não é uma questão referente somente ao texto, ela é criada por falante e ouvinte através da satisfação de uma obrigação social que torna ambos como membros competentes de uma cultura discursiva. No caso das histórias de vida, essa obrigação se manifesta através de uma cadeia de casualidade que não pode ser tão grossa ou fina, sob pena de o conteúdo não ser bem aceito, podendo o ouvinte ser criticado ou corrigido pelo seu interlocutor (Ibid.). Para exemplificar esse processo, Linde

³³ "a life story does not consist simply of a collection of facts or incidents. It also requires sequence, since from sequence causality can be inferred."

(1993) relata um episódio no qual ela tenta contar para um amigo de longa data que tinha sido iniciada na meditação graças a circunstâncias que a aproximaram dessa prática, sendo corrigida por esse amigo, que, ao conhecê-la bem há bastante tempo, sabia que ela sempre teve interesse nesse assunto.

5.3.4 Sistemas de Coerência

Assim sendo, Linde (1993) argumenta que a coerência envolve uma demanda pessoal e interpessoal, sendo resultado da maneira pela qual um texto é criado e negociado. A autora vai além da relação temporal e causal, ao afirmar que a convenção mútua que envolve a construção narrativa também decorre de uma base cultural que ela denomina como o senso comum, um "sistema de pressuposições e crenças que são adotados para serem compartilhados por todos os membros competentes de uma cultura" (LINDE, 1993, p.18). Um aspecto interessante do senso comum é que eles são tão óbvios e transparentes a ponto de que os participantes de uma determinada cultura podem ter dificuldade de entendê-los como uma hipótese (LINDE, 1993).

Segundo Linde (1993), o senso comum pode ser entendido como um sistema de coerência, pois trata-se de um sistema de crenças e suposições que podem ser baseados nas mais variadas teorias ou crenças, como a psicologia, religião, astrologia ou ideologia.

Para demonstrar como esses sistemas funcionam, Linde (1993) adota como exemplo uma entrevista que consistia da pergunta "Como você se tornou um contador?" feita a duas pessoas distintas. Enquanto a primeira entrevistada respondeu que tinha uma mente precisa e gostava de observar detalhes com precisão, a segunda cita a influência materna durante sua infância. A diferença entre as duas respostas, segundo a autora, se deve ao fato de que a última a responder tirou suas conclusões a partir de um sistema de coerência de origem freudiana – escolhas influenciadas por experiências da infância – enquanto a sua antecessora se baseou no senso comum para responder.

Linde (1993) visa, então, demonstrar que o entendimento mútuo entre os participantes de uma narrativa oral é facilitado por uma expectativa de que determinados eventos decorram de certas causas já reconhecidas, proporcionando explicações vistas como plausíveis, o que facilita a construção de coerências individuais. Ao se voltar para a explicação de aspectos

como a sequência, causalidade e o senso comum, a autora desvenda princípios de estruturação e coerência que proporcionam sentido a uma narrativa desse tipo.

5.3.5 Narrativa como unidade discursiva

Linde (1993) entende que a narrativa pode ser considerada uma unidade discursiva. Para a autora, elas se enquadram dessa forma por serem facilmente reconhecidas como tais, devido ao fato de suas características serem identificadas culturalmente pelos participantes, que já sabem diferenciar um texto narrativo. A autora parte de uma perspectiva da etnografia da fala, através da qual esse aspecto cultural é suficiente para ratificá-los como tais unidades.

A narrativa segundo Linde (1993) pode ser a mais básica de todas as unidades discursivas. Dessa forma, a autora argumenta que as histórias de vida, por serem caracterizadas pela descontinuidade, são constantemente alteradas para serem adaptadas às mudanças de compreensão e valores de quem as conta. Como obter todas as conversas de uma pessoa se torna prática e eticamente impossível, basta usar uma pequena amostra para se obter os dados necessários à pesquisa, dependendo de seu enfoque (LINDE, 1993).

5.4 **Culturas organizacionais e narrativas no contexto empresarial**

Conforme demonstrado no capítulo 3, a aceleração do mercado de capitais, decorrente da mudança de seu modelo de acumulação, fez com que as empresas, buscando adaptar-se a essa rápida transformação, abandonassem modelos administrativos típicos de uma fábrica, diminuindo consideravelmente a quantidade de funcionários e reduzindo escalas hierárquicas.

Essa alteração no perfil das organizações teve como uma de suas consequências o aumento do investimento na divulgação da marca da instituição, tanto externa quanto internamente. A partir dos anos 1980, houve uma atenção maior para as estratégias voltadas para os funcionários da empresa, conforme as citações de Boltanski e Chiapello (2009) demonstram.

Deleuze (1992), como apontado anteriormente, chega a afirmar que o paradigma da fábrica estava sendo substituído pelo da empresa. Embora esse autor estivesse incluindo tais

termos em uma perspectiva mais ampla, ou seja, as mudanças provocadas pelo capital na vida das pessoas, ele não deixa de salientar seu assombro com a maneira que as empresas passaram a vender a si mesmas, ao expressar que "informam-nos que as empresas têm uma alma, o que é efetivamente a notícia mais terrificante do mundo" (DELEUZE, 1992, p.225).

Ao mencionar a existência de uma "alma" Deleuze (1992) se referia às estratégias de vendas. Contudo, essa palavra pode ter um significado mais profundo dentro das organizações. A partir dos anos 1980, ganhou força o termo 'cultura organizacional', que se refere, segundo Schein (1984) a um padrão de pressupostos básicos que é ensinado aos novos membros de uma organização como uma maneira de aprender a lidar com os problemas encontrados nesse local de trabalho.

Uma cultura organizacional engloba "valores tomados como garantidos, pressupostos subjacentes, expectativas, memórias coletivas, definições já existentes em uma organização"³⁴ (CAMERON; QUINN, 2006, p.16), representando o 'como as coisas são por aqui', refletindo assim a "ideologia prevalente, que as pessoas carregam consigo em suas mentes"³⁵ (CAMERON; QUINN, 2006, p16). Dentro dessa perspectiva, se uma organização for bem-sucedida no intuito de fazer com que cada membro internalize essa cultura, tomando-a para si como direcionamento para a sua forma de trabalhar, ela obterá vantagens significativas, através de um grupo coeso na ação e tomada de decisões, reduzindo, assim, a necessidade de gasto com energia, tempo e dinheiro que seriam empregados em medidas disciplinares ou acordos contratuais.

Esse ponto de vista é defendido por Cameron e Quinn (2006, p.4), autores contemporâneos que afirmam que a vantagem competitiva de algumas empresas, como a *Wal-Mart* e *Southeast Airlines*, em relação à sua concorrência tem "menos a ver com a força do mercado, o posicionamento competitivo ou as vantagens de recursos, e mais a ver com os valores da companhia, as crenças pessoais e a visão"³⁶. Eles também argumentam que "é difícil nomear uma companhia altamente sucedida, que seja reconhecidamente líder em sua indústria, que não tenha uma cultura organizacional autêntica, facilmente identificável"³⁷ (CAMERON; QUINN), citando exemplos como instituições, líderes de mercado de distintos

³⁴ "it encompasses the taken-for-granted values, underlying assumptions, expectations, collective memories, and definitions present in an organization"

³⁵ "It represents 'how things are around here'. It reflects the prevailing ideology that people carry inside their heads".

³⁶ "The sustained success of these firms has had less to do with market forces than with company values, less to do with competitive positioning than with personal beliefs, and less to do with resource advantages than with vision".

³⁷ "In fact, it is difficult to name even a single highly successful company, one that is a recognized leader in its industry, that does not have a distinctive, readily identifiable organizational culture".

setores, origens e orçamentos, como *Coca-Cola*, *Intel*, *General Electric*, *McDonald's* e *Microsoft*, as quais, de acordo com eles, possuem uma cultura organizacional que é reconhecível entre os seus funcionários.

Dessa forma, o conceito de cultura organizacional é apresentado por Cameron e Quinn (2006) como um aspecto fundamental para o sucesso de uma empresa. Os autores entendem que uma cultura que se caracteriza pela congruência de valores entre os membros é capaz alinhar vários aspectos de uma organização, através de traços culturais que são enfatizados em diversos setores, defendendo que “a estratégia, o estilo de liderança, sistema de recompensa, a forma de se dirigir aos empregados e as características predominantes tendem a enfatizar o mesmo sistema de valores culturais³⁸”. (CAMERON; QUINN, 2006, p.73).

Alguns autores vão além no estudo dessas culturas, voltando-se para as narrativas presentes nas organizações. Cameron e Quinn (2006) argumentam em prol de sua importância na difusão de valores, enquanto Brown *et al.* (2008) as entendem como um instrumento de ensino dentro das empresas. Cogo e Nassar (2011, p.7) defendem “um formato de pensar a comunicação, baseado na contação de relatos de experiência de indivíduos integrantes de uma dada comunidade, com estrutura atrativa e engajadora” já Gabriel (2011) ressalta o quanto as histórias podem ser um instrumento organizacional importante, dado seu potencial para entreter, inspirar, educar e convencer.

Dessa forma, os autores mencionados acima associam o potencial existente no uso das narrativas a uma estratégia de disseminação de uma cultura a ser adotada em uma instituição. Charlotte Linde (2001) usa o termo conhecimento social para esse fenômeno. Para a autora, trata-se de um conhecimento tácito que diz respeito à identidade do grupo: o que representa ser um membro e como ele deve ser. Linde (2001) demonstra que esse conhecimento é comumente transmitido através de narrativas, as quais servem como ponte entre o tácito e o explícito, ao permitir que o primeiro seja demonstrado e ensinado sem a necessidade de ser forçadamente proposto. Trata-se de um processo no qual os novos membros são motivados e capacitados a aprender a contar a história por eles mesmos, como se eles já fossem parte dela.

Linde (2000) chegou a essa conclusão após uma pesquisa etnográfica de três anos em uma empresa americana de seguros, que incluía observações sobre treinamentos de vendedores, convenções de vendas, encontros regionais e corporativos, além da formação de forças tarefa. A autora atenta para o processo de treinamento. A empresa estudada, chamada por Linde (2000) de *Midwest*, é uma companhia que existe desde 1920, e se caracteriza por

³⁸ “in a congruent culture, the strategy, leadership style, reward system, approach to managing employees, and dominant characteristics all tend to emphasize the same set of cultural values”.

não adotar o vínculo empregatício com seus agentes, que trabalham como profissionais contratados.

De acordo com Linde (2000), o modelo de negócio da *Midwest* é semelhante ao de uma empresa familiar, só que através do sistema de franquias: agentes alugam ou compram uma loja, contratam e treinam suas próprias equipes, vendendo somente produtos da marca, tendo inclusive restrições acerca de como e para quem devem vender. Nesse modelo, os agentes são responsáveis pelo seu próprio planejamento, desenvolvimento e sucesso.

Segundo Linde (2000), a ideia de que cada agente se torna responsável pelo seu próprio lucro é a base da estratégia de divulgação da empresa. Por ter um modelo que sempre necessita de novos franqueados, a *Midwest* treina seus agentes para que eles se vendam como empreendedores, lançando mão de uma identidade que é muito valorizada nos EUA (LINDE, 2000). Boa parte da estratégia utilizada pelos representantes dessa marca é feita através do uso de narrativas, tendo por base a trajetória do próprio fundador da companhia, descrito como um homem que prosperou graças a essa empresa (LINDE, 2000).

Assim sendo, a organização estudada por Linde (2000) utiliza a indução narrativa para adquirir novos membros, conforme a própria autora diz. Esses novos membros adotam uma nova identidade, tendo a memória da instituição como um instrumento fundamental para essa aquisição (LINDE, 2000). Esse padrão narrativo é nomeado por Linde (2000) como narrativa não participante, uma história oral contada por alguém que não presenciou os acontecimentos. Trata-se de uma estratégia de divulgação que é muito comum em empresas que adotam o marketing multinível³⁹, pois elas estão inseridas em um negócio que depende, assim como a *Midwest*, do engajamento do maior número de pessoas possível.

Dessa forma, é possível entender essas organizações segundo a perspectiva de Brown e Thompson (2013, p.11), podendo assim ser vistas como uma “densa rede de histórias identitárias, em que as práticas discursivas estão fortemente implicadas na construção das identidades individuais e coletivas⁴⁰”.

Havendo apresentado a fundação teórico-discursiva que dá suporte à análise das narrativas escolhidas, o próximo passo deste trabalho é descrever o caminho metodológico utilizado nessa pesquisa. É o que farei no próximo capítulo.

³⁹ As narrativas analisadas neste trabalho diferem desse exemplo descrito por Linde (2000), pois são narrativas de experiência pessoal, que são contadas por quem alega tê-las vivido. Entretanto, histórias como essas podem ser reproduzidas não apenas de forma direta (através do próprio personagem), mas também de forma indireta, através de pessoas que contam trajetórias de sucesso de terceiros, como no caso da *Midwest*, empresa descrita pela autora.

⁴⁰ “Organizations are dense transcommunal networks of identity stories and this suggests that discursive strategy practices are strongly implicated in the construction of both individual and collective identities”.

6 METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo, apresentarei a metodologia escolhida para a realização do processo investigativo, expondo as peculiaridades que envolvem a metodologia aplicada e sua ligação com a Linguística Aplicada, campo de pesquisa no qual a dissertação se insere.

6.1 Metodologia Qualitativa

Segundo Minayo (2002, p.16) Metodologia é "o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade". Ela inclui as "concepções técnicas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador"(MINAYO, 2002).

Minayo (2002) afirma que uma pesquisa qualitativa aborda uma realidade que não pode ser quantificada, trabalhando com um universo de "significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes" (MINAYO, 2002, p.21-22), correspondendo a um espaço mais profundo das relações, processos e fenômenos que não podem ser reduzidos a aplicação de variáveis. Para ela, a diferença entre método quantitativo e qualitativo consiste em sua natureza: enquanto o quantitativo através de uma apropriação de linguagem de variáveis, visando especificar atributos e qualidades do objeto a ser investigado, o método qualitativo baseia-se nos significados encontrados nas ações e relações humanas.

Uma metodologia de pesquisa envolve relações entre teoria e prática, que segundo Strevens (1991, *apud* MORAES BEZERRA; RODRIGUES, 2004) são representadas através de dois paradigmas de pesquisa, no que concerne às pesquisas de linguistas aplicados voltados para questões de ensino à época: o dominado pela teoria e o pragmático. O primeiro baseia-se na existência de uma melhor teoria, cabendo ao pesquisador a contribuição para o desenvolvimento dela, através de práticas que atuam na validação dos postulados dessa teoria e dos resultados da pesquisa. Trata-se de um modelo que parte do princípio da existência de uma teoria unificada, sendo contrária a posições não unificadas ou ecléticas. O segundo, conforme Moraes Bezerra e Rodrigues (2004), é oriundo do magistério, sendo gerado a partir de questionamentos a respeito da eficácia de determinadas técnicas de ensino, partindo da

exploração de um dado de realidade. Nesse caso, o cerne da pesquisa está no processo, pois sua observação é fundamental para a compreensão do produto.

Moraes Bezerra e Rodrigues (2004) entendem que o paradigma pragmático tem mais a ver com a natureza da LA, pois é uma área de investigação e produção teórica que melhor serve às necessidades de um linguista aplicado. Enquanto o paradigma dominado pela teoria se localiza dentro do modelo quantitativo (que parte de uma hipótese), o pragmático se enquadra no modelo qualitativo, que, segundo as autoras, parte de uma pergunta decorrente de uma necessidade de investigação de problema em um determinado contexto. Essa diferenciação das autoras é corroborada por Minayo (2002), ao afirmar a existência de duas direções de pesquisa: “o labor científico caminha sempre em duas direções: numa elabora suas teorias, seus métodos, seus princípios e estabelece seus resultados; noutra, inventa, ratifica seu caminho, abandona certas vias e encaminha-se para certas direções privilegiadas” (MINAYO, 2002, p. 12).

A diferenciação entre esses dois modelos serve para demonstrar que o questionamento teórico constante é a pedra angular da investigação científica de um linguista aplicado, podendo este lançar mão de ferramentas provenientes de outras disciplinas e métodos de investigação baseados nos processos, visando enriquecer sua pesquisa. Para Minayo (2002, p.13), os investigadores que fazem esse percurso "aceitam os critérios de historicidade, de colaboração e, sobretudo, informem-se da humildade de quem sabe que qualquer conhecimento é aproximado, é construído". A autora entende que toda investigação tem seu início em algum problema com uma questão, dúvida ou pergunta, que não somente pode ser articulada a conhecimentos anteriores, como também demandar a criação de novos referenciais (MINAYO, 2002).

6.2 Construção de corpus e proposta de encaminhamento de análise de dados

Conforme demonstrado no capítulo 6 (seção 3), Linde (1993) entende que podemos constatar a existência de um certo padrão estrutural, que é presente, de forma generalizada, em um grande número de narrativas. A autora obteve essa conclusão através de uma comparação entre os resultados obtidos a partir de um grande número de falantes, atentando para a maneira como esses falantes construíam sua coerência através da associação de cadeias de eventos.

Dessa maneira, Linde (1993) se baseou em metodologias sociolinguísticas para poder averiguar a existência desse padrão, tanto que seu critério de identificação é baseado na análise de Labov e Waletzky (1967) e Labov (1972) a respeito das narrativas orais de experiência pessoal, pois, segundo a autora, "de todas as análises sugeridas para o entendimento, essa é a que provém o esqueleto mais útil para estudar dados orais que ocorrem naturalmente" (LINDE, 1993, p.67-68).

A influência de Labov (1972) pode ser percebida quando observamos um daqueles que são considerados por esse autor como elementos da narrativa: as avaliações, que são meios que o narrador usa para fazer com que as pessoas entendam o que ele está querendo demonstrar ao narrar uma história. Se observarmos que, segundo Linde (1993), as histórias de vida são caracterizadas pela existência de uma coerência que faz com que o texto se torne plausível, pode-se entender uma proximidade entre esses dois conceitos, pois a construção de coerência trabalha em prol do entendimento da narrativa, enquanto as avaliações servem para facilitá-lo ao máximo.

Podemos observar, então, que a metodologia de ambos os autores é voltada para o estudo de situações reais de fala entre pessoas, o que revela do aspecto social na análise dessas interações. Linde (1993) afirma que, para o propósito de estudo desse tipo de trabalho, a unidade de estudo mais importante é a unidade discursiva. Por ser uma unidade acima da sentença, ela melhor se adequa ao objetivo de analisar o texto em seu espaço de correlações, seus significados e sua relevância dentro de um contexto social, partindo do princípio fundamental que diz respeito à importância desse enfoque para a melhor compreensão da relevância e do propósito discursivo do texto.

Ao analisar uma narrativa como aquelas apresentadas nas palestras de uma empresa que atua na venda de cosméticos e adota uma estratégia de como o *marketing* multinível, este trabalho objetiva seguir o entendimento de que esse discurso está inserido em um contexto socioeconômico, histórico, cultural e discursivo, que permite observá-lo não somente por um viés estrutural, mas também observar sua relação com o arcabouço ideológico no qual se sustenta e sua relação com as questões que envolvem trabalho e renda. O objetivo é demonstrar o quanto a sequência, a causalidade e o senso comum funcionam para a criação de uma coerência que traz consigo significados que revelam as relações desses textos com a sociedade em que estão inseridos.

A geração dos dados deste trabalho foi feita através da transcrição de textos provenientes de palestras e treinamentos ministrados por um dos representantes da marca

Deoni, chamado Sandro Vieira⁴¹ que é conhecido por, entre outras coisas, ser visto como o membro mais bem-sucedido, alcançando um patamar de premiações e bonificações jamais atingido por qualquer outro.

O conteúdo desses textos é a principal razão da sua escolha de seus vídeos, por possuírem discursos e estratégias narrativas que compõem um conteúdo através do qual é possível fazer questionamentos sobre os assuntos abordados ao longo desta dissertação. A estratégia discursiva de Sandro possui um repertório rico em elementos que são valiosos para o estudo dos temas abordados ao longo desta pesquisa, como a relação entre capital e trabalho, as estratégias motivacionais adotadas em uma organização e a relação desses temas com a questão da desigualdade. Além desse fator, as diferentes sequências abordadas possuem uma coerência entre si, jamais contradizendo uma à outra, como se fossem uma única parte, apesar de uma dessas sequências tenha sido originária em um evento distinto.

Embora já haja apontado anteriormente, reitero que os vídeos que serviram de base para construção do corpus para análise são de domínio público, uma vez que se encontram disponíveis na internet para o acesso de qualquer internauta.

⁴¹ Nome fictício dado a uma pessoa real com o intuito de preservar a sua identidade.

7 ANÁLISE DAS NARRATIVAS

Este trabalho é uma pesquisa qualitativa, através da análise de narrativas contadas por Sandro Vieira, o principal palestrante da empresa *Deoni*. Esta adota graduações e premiações como estratégia de gratificação para aqueles que vendem mais e conseguem mais cadastros. Sandro, na condição de membro mais bem graduado, foi o primeiro a alcançar o posto mais elevado, recebendo como prêmio por seu desempenho, uma *Lamborghini*.

Sandro fundamenta sua argumentação na defesa de que, para alcançar a prosperidade financeira, basta vender produtos da marca *Deoni* e cadastrar novos membros para a sua equipe. Para realizar estes feitos, seria necessário apenas ter força de vontade e uma mentalidade vencedora. Segundo Fairclough (1989), as pessoas socializam dentro de determinadas posições de sujeito, sendo essas posições construídas discursivamente. Para este trabalho, foram escolhidos vídeos de palestras e treinamentos dados por Sandro, que, na condição de palestrante, se posiciona como um homem rico e bem-sucedido, que enriqueceu graças às oportunidades geradas pelo modelo de negócio da marca que ele representa. Os trechos selecionados de cada vídeo são apresentados e analisados nas seções que se seguem.

7.1 ‘Eu chego e pago!’

Para convencer sua plateia, Sandro lança mão das narrativas de experiência, não somente visando embasar seu ponto de vista, mas também como estratégia para estimular a ação de seu público ouvinte. Essa tática pode ser notada na seguinte passagem, tirada de um treinamento em Campinas, ocorrido em 2004:

Tabela 1 - Sequência 1: "Eu chego pago!"

Autor	Minuto	Sequência 1: "Eu chego e pago!"
Sandro	1:30 - 6:30	<p>"Há uma semana atrás, aí, eu tava em casa e falei pra minha mulher assim: Amor hoje me deu uma vontade estranha, tô afim de gastar dinheiro hoje. Rapaz, eu falei: vamo no shopping que hoje vou torrar uma grana... Aí eu fui lá, entrei numa loja, eu sou muito rápido pra comprar, então eu entrei: quero isso, quero isso, quero isso, quero uma jaqueta... aí experimentava, vou levar essa, vou levar essa, vou levar essa. E a menina, a vendedora buscando toda feliz, né...ela tava empolgada. Aí, no final, ela foi olhar as etiquetas lá pra pagar...olha, deu 2500 reais, como é que o senhor quer pagar? Agente pode dividir em até 10 vezes. Eu falei: "Misericórdia! Passa no débito... aí ela ficou toda feliz: "Nossa! Você é meu melhor cliente... tá aqui meu cartão, meu celular, meu <i>Whatsapp</i>, onde moro" ficou doida a menina, né? "Você é meu cliente preferido, não sei o quê, tal, tal... mas deixa eu te fazer uma pergunta? Eu fiquei com cara, você foi escolhendo as peças que você queria e não perguntou preço de nada! Nada! Por quê?" Eu falei: "Porque eu já sei que não ia ser tão barato, eu não escolhi tantas peças assim, saí de lá com umas 6 peças deu 2200, sabia que não ia ser tão barato, mas sabia que tinha um preço, e eu já entrei na loja disposto a pagar o preço" Porque eu sabia que tinha um preço e eu estava disposto a pagar esse preço. Tem gente que entra nesse negócio mas ela ainda não tem o sucesso desejado sabe por que? Porque tudo, pra ela, ela fica pensando no preço. ela sempre preocupada com o preço. sempre tá pensando em pagar o preço, no preço que ele vai ter que pagar. sempre a pessoa tem uma desculpa, sempre ela tá pensando no preço que ela vai ter que pagar. E uma coisa que aprendi, gente, pra você ter sucesso, você vai ter que sacrificar. O tamanho do teu sucesso está muito bem relacionado com o tanto de coisa que você vai ter que sacrificar pra você obter aquilo. Eu tenho sacrificado ao longo desses quase dois anos que tô na Deoni muitas coisas. Uma delas: casamento de amigos. Eu não sei quantos eu não fui. Nos últimos dois anos eu não fui em nenhum. Sábado, "Ah tenho casamento no Sábado", ninguém nem me chama mais. Já mando um representante. NÃO TEM COMO EU IR! Eu tô numa palestra, eu tô nisso, eu tô naquilo, eu tô viajando, eu tenho evento. E isso pra mim é o que? É prioridade. O meu futuro é prioridade, mas eu sei que nesse exato momento eu vou ter que sacrificar algumas coisas que eu gosto, isso eu me amarro. Gente, eu sou um cara que me amarro em não fazer nada. Gosto, ADORO... gosto de ir no cinema, se pudesse ficava o dia todo no cinema, ADORO. Cara, um dia desse eu queria assistir <i>X-men</i>, tive que arrumar, na minha agenda pra poder conseguir ver, algum momento, aquele filme. Peguei a última sessão, depois das onze, é, desse jeito. Por quê? Eu preciso. Nesse momento do seu negócio, você vai ter que sacrificar algumas coisas. Vai ter que sacrificar. Você não investe em dinheiro, você investe em tempo. Às vezes você trabalha o dia todo, você chega cansado, tem dia que você chega morto em casa. Você ainda vai ter que botar a roupa e sair, e mostrar o plano. Esse é o preço que você tem que pagar. Mas, você não tem que ficar pensando no preço. Hoje, quando eu vou comprar uma roupa, comprar um carro ou comprar qualquer coisa, eu não tô mais pensando em preço não, eu chego e pago!</p>

Nessa passagem, o narrador utiliza-se de uma narrativa de experiência cujo enunciado pode ser interpretado mediante dois pontos de vista. Primeiramente, como uma exemplificação do quanto uma pessoa, que deseja muito alguma coisa, não se importa com o preço que ela tenha que pagar. Entretanto, essa mensagem também pode ser entendida como uma demonstração da riqueza do narrador, pois ele vai fazer compras e gasta sem se preocupar com o quanto cada peça de roupa custa, chegando a impressionar a vendedora. Para

tanto, foram utilizados dois elementos da narrativa, sob a perspectiva de Labov (1972): a ação complicadora e sua consequente resolução.

Se observarmos essa passagem dentro da perspectiva metodológica adotada por Linde (1993), chamam a atenção as noções de sequência e causalidade. Evandro inicia sua narrativa dizendo que decidiu ir ao *shopping center* com sua esposa, simplesmente porque teve vontade de gastar dinheiro e, em seguida, ao chegar em alguma loja desse estabelecimento, adquire uma grande quantidade de peças caras de roupas, que ele compra com cartão de débito, sem olhar para o preço. Tal feito impressiona a vendedora, que, de acordo com a história narrada, entregou seus dados para um futuro cadastro como uma revendedora *Deoni*. O que vemos nesse exemplo é uma estratégia de usar o acaso como uma demonstração de poderio financeiro. Nessa passagem, o autor se descreve como alguém tão rico que é capaz de conseguir cadastros sem esforço de planejamento, além de poder gastar o seu dinheiro por puro prazer, sem se preocupar com a conta a ser paga. Dessa forma, ele estrutura uma sequência na qual a ação complicadora (foi ao shopping center; comprou o que quis sem se preocupar com o preço) tem como resolução a boa impressão causada em uma pessoa e, conseqüentemente, mais um novo cadastro para a entrada no seu negócio. Através dessa resolução, ele fornece uma informação a mais que nos permite fazer inferências que vão além da ideia de que tudo tem o seu devido preço.

Através dessa estratégia, ele se coloca em uma posição privilegiada de sujeito em relação aos seus ouvintes. Em um evento cujos participantes se mobilizam a ponto de saírem de suas casas⁴², para estarem ali presentes e ouvirem sobre como alcançar a prosperidade a partir da venda dos produtos da companhia, Sandro, na condição de um homem financeiramente bem-sucedido, se encontra em uma posição de autoridade diante esse público. Sandro usa suas experiências pessoais como exemplificação em seus argumentos com certa frequência. Na segunda metade da sequência 1, por exemplo, ele fala sobre o quanto teve de sacrificar em prol de seu objetivo de vida. De acordo com Linde (1993), histórias de vida expressam quem nós somos e o que fizemos para tornarmos esse sujeito. São meios muito importantes para comunicar nossas identidades e negociá-la com outras pessoas. Dessa forma, ele busca se posicionar, através de sua trajetória pessoal, na condição que deseja diante sua plateia.

Podemos observar o uso da sequência no texto como um todo. Sandro primeiro se mostra como um homem próspero e depois revela o sacrifício que teve que fazer por isso.

⁴² Mesmo a pessoa que assiste pela Internet levaria horas para assistir o evento inteiro, sacrificando assim o seu tempo.

Essa estratégia retórica trabalha em prol da ideia central de toda essa passagem: que todo sucesso tem um preço a ser pago. Ao longo de todo esse fragmento do texto, o autor vai desenvolvendo uma linha de coerência, baseada numa relação simples de causalidade: é rico porque se esforça para isso.

Sandro se faz valer de avaliações para contar o esforço que fez para poder prosperar, conforme pode ser visto em passagens como essas:

Nesse momento do seu negócio, você vai ter que sacrificar algumas coisas. Vai ter que sacrificar. Você não investe em dinheiro, você investe em tempo. Às vezes você trabalha o dia todo, você chega cansado, tem dia que você chega morto em casa. Você ainda vai ter que botar a roupa e sair, e mostrar o plano. Esse é o preço que você tem que pagar. Mas, você não tem que ficar pensando no preço. Hoje, quando eu vou comprar uma roupa, comprar um carro ou comprar qualquer coisa, eu não tô mais pensando em preço não, eu chego e pago!

Segundo Labov (1972), as avaliações são divididas entre em externas e internas (ou encaixadas). Conforme apontado no capítulo sobre narrativas, as avaliações externas são aquelas em que o narrador expressa, através de comentário destacado da narrativa, o que sentiu em relação ao evento narrado. As avaliações internas constituem-se de recursos discursivos que são utilizados dentro da própria narrativa. A passagem destacada acima pode ser considerada como um exemplo de uma avaliação interna. Nela, o orador, narra uma história cotidiana que, independente de ter ocorrido de fato ou não, descreve um indivíduo que, ao chegar em casa após um dia cansativo de trabalho, abdica do seu tempo livre em casa para continuar trabalhando. Em consequência disso, esse indivíduo acaba sendo recompensado pelo seu esforço, podendo, então, ser uma pessoa próspera a ponto de não se preocupar com o preço de produtos caríssimos. Nesse sentido, a escolha lexical, para indicar o esforço feito para chegar até ali, é uma forma de avaliação encaixada. Ele usa ‘sacrifício’, ‘cansado’ e ‘morto’. Nota-se, ainda, que a própria narrativa serviu como uma avaliação, ressaltando a história contada por esse palestrante anteriormente, na qual ele descrevia sua vida.

Essa estratégia serve para dar ênfase à seguinte sequência: Fulano sacrificou-se, logo foi recompensado. Sandro, ao ressaltar, através de sua história, a relação entre o seu esforço e a prosperidade que alcançou, usa uma premissa pertencente a um sistema de coerência: o dinheiro ao alcance de quem se esforça e/ou é esperto o suficiente. Essa premissa é baseada em pensamento meritocrático, que se assemelha com a racionalidade neoliberal, conforme Dardot e Laval (2016) demonstram. Para chegarmos a esse raciocínio, basta observarmos alguns dos pressupostos fundamentais do pensamento neoliberal, nos quais o ser humano é

visto como um inadaptado crônico, que necessita evoluir rumo a uma adaptação às condições impostas pelo mercado para poder desempenhar sua vocação empresarial (DARDOT; LAVAL, 2016).

Cabe ressaltar que, dentro da perspectiva do neoliberalismo, o mercado teria um papel de formador do ser humano, tendo assim uma importância maior até mesmo que a escola nesse sentido. Conhecimento, na visão de autores como von Mises (1995, *apud* DARDOT e LAVAL, 2016), é aprender a lidar com as circunstâncias do mercado, tendo as informações necessárias para obter êxito e adquirir vantagem competitiva. Ao longo da passagem transcrita, Sandro descreve todas as escolhas que teve de fazer para poder se tornar bem-sucedido, inclusive negando muitas das suas próprias vontades. Ele se vende como o homem ideal da lógica neoliberal.

7.2 “Você tem a seringa, a vacina para curar o mundo”

Observamos nessa passagem, novamente, uma sequência na qual o narrador descreve que, enquanto estava fazendo uma atividade rotineira de pessoas ricas e, graças ao tamanho do seu sucesso e às benesses proporcionadas pela empresa para qual ela trabalha, conseguiu convencer o gerente de uma concessionária de carros de luxo, que normalmente lidaria com clientes de alto padrão aquisitivo, a fazer parte da organização.

Aqui vemos que a estratégia retórica de usar o acaso como demonstração de poderio financeiro não somente é uma constante em seu discurso como também é estimulada para que outros a façam. Sandro, dessa maneira, argumenta que o modelo de negócio da sua empresa é tão lucrativo que basta conversar sobre ele com as pessoas que elas entrarão sem hesitar muito.

Tabela 2 - Sequência 2: "Você tem a seringa, a vacina pra curar todo mundo"

Autor	Minuto	Sequência 2: "Você tem a seringa, a vacina pra curar todo mundo"
Sandro	26:00 a 28:21	Você tem a seringa, tem a vacina pra curar todo mundo, só que você não mostra... aí você não fala. Como que as pessoas vão saber que você faz <i>Deoni</i> se você não fala com as pessoas? Se você for no shopping agora ali conversar com as pessoas.: gente, eu fui outro dia desse na Mercedes , fazer um test drive da SLK. Fiz o test drive, tal, aí, no final, o cara todo louco pra me vender o carro: "Então, qual é a forma de pagamento? vou te levar pro meu gerente." Eu falei: "Não, quero resolver isso com o gerente". Gosto de falar logo com quem resolve. Chegou lá no gerente... um cara até

		<p>novo também, deve ter lá seus 40 anos ... a gente conversando e ele falou: "Tá, como é que você quer pagar?" "Não, eu não vou pagar, eu vou ganhar" "Você vai ganhar, como assim?" "É porque eu trabalho num projeto, cara, que a nossa empresa ela paga, ela dá esses carros pra quem tem um bom desenvolvimento". Ele falou: "Sério?" Eu falei: "É, mas eu acredito que deva ser assim aqui na Mercedes também, né? Você com certeza, como gerente da loja, já deve ter ganhado uma Mercedes" - Pra cutucar, né? Ele falou: "NÃO!" Eu falei: "Tá de brincadeira que você nunca ganhou uma Mercedes aqui? Trabalhando aqui, jurava que você ganhava uma Mercedes mas você deve ganhar 30, 40 mil reais, tenho certeza disso". Ele falou assim: "Tá doido, chega nem a metade disso" Eu falei: "Sério, você trabalha aqui há quanto tempo?" Ele falou: "oito anos". Eu falei: " Meu amigo, um cara como você na empresa que eu trabalho, já taria rico, multimilionário, multimilionário". "Sério? Que negócio você faz?" Aí uma pergunta leva à, outra, leva á outra e ele já tá dentro do negócio.</p>
--	--	---

A sequência acima é caracterizada pela presença de avaliações internas, como na passagem

Eu falei: "Tá de brincadeira que você nunca ganhou uma Mercedes aqui? Trabalhando aqui, jurava que você ganhava uma Mercedes mas você deve ganhar 30, 40 mil reais, tenho certeza disso". Ele falou assim: "Tá doido, chega nem a metade disso" Eu falei: "Sério, você trabalha aqui há quanto tempo?" Ele falou: "oito anos". Eu falei: " Meu amigo, um cara como você na empresa que eu trabalho, já taria rico, multimilionário, multimilionário".

As avaliações encaixadas podem ser verificadas, nesse caso, no discurso relatado que mostra interacionalmente o que cada um dos interlocutores falou. Existe uma espécie de repetição em relação à pergunta sobre 'ganhar uma Mercedes'. Igualmente a gradação de 'rico' para 'multimilionário' como consequência do esforço do vendedor da concessionária caso tal esforço estivesse vinculado à atividade de vendas da *Deoni*. Em passagens como essas, a história é conduzida rumo ao ponto desejado pelo narrador. O uso desse elemento é possível porque a própria narrativa possui um aspecto fundamental no discurso dos representantes da *Deoni*: a ideia de que é muito mais lucrativo trabalhar para essa empresa do que estar em um emprego formal.

Outra peculiaridade dessa passagem é o uso de um elemento, chamado por Labov (1972) de resumo. Ao dizer "Você tem a seringa, tem a vacina pra curar todo mundo" o narrador utiliza uma estratégia metafórica, usada não somente para encorajar uma mudança de postura dos participantes ali presentes, mas também para introduzir a história que é contada logo em seguida. A narrativa de experiência descrita nessa sequência, além de repetir a estratégia da anterior de colocar o orador em uma posição privilegiada, serve também para estimular a ação do ouvinte. Conforme Bruner (2010), uma narrativa pode ser capaz de

moldar a experiência humana imediata, influenciando, inclusive, no entendimento daquilo que é ou deve ser real. Esse ponto de vista pode ser relacionado com o conceito de sistemas de coerência, adotado por Linde (1993). Para a autora, o efeito de sentido de uma história é decorrente de da maneira pela qual a mesma é criada e negociada, sendo, portanto, necessária uma convenção mútua para que o propósito comunicativo do evento narrativo seja atingido. Um dos meios utilizados para esse propósito é o uso de pressuposições e crenças a serem compartilhadas entre os membros de um grupo ou cultura (LINDE, 1993). A estratégia discursiva explicitada por Sandro aponta para a o uso de narrativas como uma forma de tornar a ideia de riqueza a curto prazo plausível entre aqueles que são envolvidos, ou pensam em se envolver, com a marca *Deoni*. Assim, a perspectiva de obter muitos ganhos, em pouco tempo, com essa marca se tornaria uma pressuposição em narrativas futuras.

De acordo com Giddens (2002, p.160), “o capitalismo consumidor, com seus esforços de padronizar o consumo e formar os gostos pela propaganda, desempenha um papel básico na difusão do narcisismo”. O mesmo acontece nessa passagem, em que o palestrante faz questão de demonstrar sua capacidade de compra, citando inclusive nome de marcas. O uso das marcas *Mercedes-Benz* e *SLK* é parte da construção de um cenário no qual ele está posicionado em uma situação privilegiada para o seu discurso, visando estabelecer uma história que seja coerente com a imagem de homem bem-sucedido que ele deseja transmitir, pois alguém que adota um modelo de negócio que traz tanto retorno, e que se vende como um homem bem-sucedido nessa empresa, necessita usar a seu favor elementos simbólicos que ratificam seu sucesso.

Segundo Woodward (1997), o social e o simbólico são necessários para a construção e manutenção das identidades, mesmo sendo dois processos distintos. Para a autora, a marcação simbólica é responsável por atribuir sentido a práticas e relações sociais, enquanto as diferenciações sociais representam a prática dessas classificações da diferença.

Woodward, (1997, p.14), portanto, entende que “a identidade está vinculada também a condições sociais e materiais”. O uso de marcas valorizadas por parte de Sandro caracteriza-se por ser uma representação simbólica de um estilo de vida pertencente a uma classe social, que representa uma faceta identitária que se alinha àquela que é passível de ser ‘alcançada’ por todos que porventura se agreguem à empresa.

7.3 “Vai acontecer!”

Partindo da premissa de que basta a abordagem correta e a prática constante para que haja sucesso, Sandro conta histórias pessoais para demonstrar o quão simples e eficaz é esse processo. Basicamente, a estratégia é a mesma: vender-se como um homem bem-sucedido para atrair novos cadastrados. Ele também faz questão de mostrar, para a sua platéia, as supostas vantagens de entrar no negócio, com os lucros que podem ser obtidos através dele, lidando com um aspecto basilar de toda sua argumentação, que é a importância da crença no sucesso da empreitada. É o que observamos no excerto a seguir.

Tabela 3 - Sequência 3: "Vai acontecer!"

Autor	Minuto	Sequência 3: "Vai acontecer!"
Sandro	30:17-33:15	<p>Porque a gente não tem falado? Porque você ainda tem dificuldade pra falar? Eu sei, porque a crença ainda é fraca, ainda é muito pouca no negócio. Tem gente que fala: "Vou chegar a imperial, vou chegar a diamante", mas, de verdade, pensa um pouco, para um pouco agora e pensa: você tem certeza, você já se viu chegando a imperial nesse projeto de verdade? - De verdade mesmo? - Porque eu me vi. Você já viu, você vivendo uma vida de imperial, ganhando mais de cem mil por mês? Será que você viu isso mesmo? Eu tava conversando isso hoje com a Adriana, não foi Adriana? Você viu isso mesmo? Você tem que se fazer essa pergunta: eu vi isso mesmo? Ou eu vi uma forma de ganhar um dinheiro à mais, um dinheirinho ou realmente entrei nesse negócio pra ficar rico? Será que foi isso que você viu? Será que isso que te move mesmo? Porque se te move, "Ah, mas eu sou tímido" Que tímido o quê? Não existe isso. Existe o quê? A Crença. Quando você tá com a crença alta, gente, você faz. Imagina uma coisa, eu vou te dar um exemplo, cara, de crença. Um exemplo, o seu porquê. Imagina, você chega na sua casa, tá acontecendo um incêndio na sua casa, você vê aquilo tudo pegando fogo. Pensa na pessoa que você mais ama hoje, imagina que a pessoa tá lá dentro, gritando ! E a sua casa tá pegando fogo ! A pessoa: "MEU DEUS, MEU DEUS! EU VOU MORRER! ME SALVA!" O que você vai fazer? Tem uma PORTA você ia ARREBENTAR essa porta. Você não ia, sim ou não? Você ia ARREBENTAR essa porta, você não ia QUERER SABER. Você ia arrebentar, você ia fazer o que fosse possível e impossível, você ia fazer. Sabe por quê? Você não ia ficar olhando pra porta assim: "Essa porta é de madeira, velho, é muito grossa! Ih, não vai rolar não. Eu não vou conseguir. Eu não vou chegar, eu não vou passar disso". Você não vai ficar pensando em nada. Você tem simplesmente uma ação, você quebra e faz, você entende? Por que? Porque aquilo te move, você não tá pensando, você não tá raciocinando no natural, se aquilo vai ou não acontecer. Você só tem uma alternativa: vai acontecer!</p>

Essa passagem remete a uma noção de sequência que une as partes do treinamento em Campinas como se fossem uma unidade de sentido. Se, nas duas primeiras passagens, o

narrador se posicionava como bem-sucedido, agora ele está visando ensinar a maneira através da qual ele chegou a tal condição, conforme a passagem "você já se viu chegando a imperial nesse projeto de verdade? - De verdade mesmo? - Porque eu me vi." demonstra.

Enquanto na teoria neoliberal fala-se sobre o acesso às informações privilegiadas para obter vantagem nos negócios, o palestrante extrapola ao dizer a causa do sucesso de um representante *Deoni*: o pensamento positivo. Nelas, o autor não fala dos produtos da marca, nem das estratégias de mercado, muito menos sobre alguma metodologia ou abordagem de venda que não seja somente falar com as pessoas com confiança e ostentar riqueza. Ou seja, não há método, técnica, preço ou diferenciação perante a concorrência que sirva como a causa dessa prosperidade tão alardeada no começo da palestra, apenas a crença de que vai dar certo.

A defesa do uso da mente como o diferencial para a riqueza é reforçada através da forte presença de avaliações externas, que são aquelas nas quais o próprio narrador acrescenta a história narrada o ponto onde ele quer chegar (LABOV, 1972), como na passagem: "Você tem simplesmente uma ação, você quebra e faz, você entende? Por que? Porque aquilo te move, você não tá pensando, você não tá raciocinando no natural, se aquilo vai ou não acontecer. Você só tem uma alternativa: vai acontecer!". Labov (1972) diz que essas avaliações são muito comuns em sessões de terapia, sendo mais destacadas que as narrativas, que servem como um suporte para elas. Percebemos, então, que o uso recorrente por parte de Sandro dessa estratégia revela o intuito de enfatizar a ideia a ser transmitida: que o enriquecimento com a *Deoni* só depende da fé.

Conforme discutido no capítulo 2 deste trabalho, foi possível entender o quanto a aceleração do capitalismo caminhou no mesmo sentido e com a mesma velocidade da evolução das estratégias de marketing e vendas. Com o avanço da tecnologia e a importância cada vez maior dada ao uso da imagem, Deleuze (1992) afirma que as conquistas de mercado se fazem mais pela transformação do produto do que pela especialização da produção. Conforme Harvey (1992), com o capitalismo se tornando um modelo de acumulação cada vez mais flexível, a possibilidade de ganhar dinheiro sem depender da produção foi se tornando cada vez mais plausível em um período histórico no qual discursos como o de Sandro cresciam consideravelmente, como se as pessoas estivessem mais propensas a acreditar em alguma espécie de pensamento mágico. Consequentemente é uma reiteração da característica do marketing multinível que focam muito mais na captação de novos membros do que nas qualidades e nas vendas do produto ou dos produtos.

7.4 “Ela faz!”

Enunciados como aqueles presentes no excerto analisado na seção anterior revelam o uso da linguagem, através das emoções, para incitar algum tipo de ação por parte do ouvinte. As sequências seguintes reiteram e demonstram bem isso:

Tabela 4 - Sequência 4: "Ela faz"

Autor	Minuto	Sequência 4: "Ela faz!"
Sandro	34:32 - 37:18	<p>Gente, agora, em Brasília... me falaram agora de uma pessoa que eu conheci, essa mulher fez TREZE cadastros esse mês. TREZE. Alguém aqui cadastrou treze pessoas esse mês? Não? Então imagina. Treze pessoas esse mês essa mulher cadastrou. Eu cheguei e falei: "poxa, mas como assim? que mulher que é essa? Foi me explicar: é uma senhora de SESSENTA anos. Ela é analfabeta, não sabe ler e não sabe escrever. Sabe o que ela faz? Primeiro, que ela já entende sobre como conversar com as pessoas. Ela pega, conversa com as pessoas: "Oi, Tudo bem? Tá afim de ganhar mais dinheiro? "Tô, como é que é isso?" Ela pega o flipchart bota na mão da pessoa e fala assim: "Leia essa apresentação aqui, vou ficar aqui do seu lado." A pessoa lê, 30 minuto lendo o flipchart sozinha e fala "Então, você entendeu, né? Vamo entrar aqui agora " Ela vai lá e faz o cadastro da pessoa .: Eu falei assim: "Mentira! Mentira que é assim! Quero ver isso." O cara gravou um vídeo pra mim, ela cadastrando um cara, que ela nunca viu. "Lê aqui pra mim" Ela não sabe gente, ela não sabe. Ela só vê as figura. Ela é analfabeta. TREZE diretos com Kit apropriado. Aí agora vem alguém, algum INFELIZ, falar pra mim que não dá conta? O QUE QUE EU FAÇO, CARA? O que você faz com um cara desse? Você lembra da véinha de SESSENTA ano, gente, QUE NÃO SABE LER, QUE NÃO SABE ESCREVER! Como que alguém pode dar desculpa? Ela tinha todas as desculpas, ela é POBRE, é FEIA, é VÉIA, ela não sabe ler, não sabe escrever, não tem a condição ... Mas sabe o que que ela faz? ELA FAZ! Ela não dá desculpa. Ela vê a Deoni e fala assim: "Cara, eu fui pobre a vida toda. Só que agora chega! Eu vou mudar minha vida nesse projeto. É a salvação da minha família esse negócio. Eu vou fazer NÃO IMPORTA! Você entende? E porque que tem tanta gente: "ah, não vou fazer porque não tenho carro... não vou fazer porque não sou bonito assim não vou fazer" Você entende gente? Isso é sério demais! Se você trabalhar a Deoni como um hobby, ela vai te pagar como um hobby. Você vai ganhar dinheirinho de hobby.</p>

Aqui novamente temos a forte presença das avaliações externas, como essa parte em destaque:

Ela é analfabeta. TREZE diretos com Kit apropriado. Aí agora vem alguém, algum INFELIZ, falar pra mim que não dá conta? O QUE QUE EU FAÇO, CARA? O que você faz com um cara desse? Você lembra da véinha de SESSENTA ano, gente, QUE NÃO SABE LER, QUE NÃO SABE ESCREVER! Como que alguém pode dar desculpa? Ela tinha todas as desculpas, ela é POBRE, é FEIA, é VÉIA, ela não

sabe ler, não sabe escrever, não tem a condição ... Mas sabe o que que ela faz? ELA FAZ!

E ênfase dada pelo narrador aponta para a continuação da premissa anterior em que qualquer pessoa é capaz de ganhar bastante dinheiro conseguindo cadastros para novos membros. Para ressaltar essa premissa, o narrador utilizou uma história condizente com ela, ao descrever o relato de uma senhora de 60 anos e de origem humilde que consegue obter êxito ao conseguir um número considerável alto de cadastrados. O uso de uma personagem com essas características é importante para a argumentação desse autor. Qualquer pessoa diria que uma pessoa nessas condições teria menos possibilidades de conseguir dinheiro.

Cabe ressaltar aqui novamente o uso do senso comum como estratégia para disseminar a premissa fundamental da argumentação do orador: de que qualquer pessoa, se acreditar no negócio e se esforçar, pode obter êxito e ganhar bastante dinheiro. Conforme dito acima, narrativas podem ser usadas para afirmação de pressupostos, desde que sejam devidamente criadas e negociadas (LINDE, 1993). O palestrante, nas sequências 2 e 3, se volta para a afirmação dessa premissa. Na sequência 4, ele reforça o que estava sendo asseverado, através de uma história que relata a possibilidade de qualquer pessoa se dar bem com esse negócio.

Trata-se de mais uma narrativa com o auxílio da forte presença de avaliações, voltadas para instigar alguma reação, como a repetição de palavras, ('TREZE') uso de números e expressões com levantamento de voz ('SESSENTA'; 'ELA FAZ') e o enorme destaque dado às peculiaridades ou características da pessoa descrita. Essa é uma sequência de mais forte apelo emotivo. Aqui as características da personagem e sua superação são exploradas ao máximo, ao ponto de chamá-la de pobre, velha e feia para ressaltar suas dificuldades e dizer: "Ela vê a *Deoni* e fala assim: 'Cara, eu fui pobre a vida toda. Só que agora chega! Eu vou mudar minha vida nesse projeto. É a salvação da minha família esse negócio. Eu vou fazer NÃO IMPORTA!'"'. A inclusão dessa suposta fala, em discurso direto, tem o efeito de convencimento, pois ela serve para dar suporte ao ponto da narrativa: porque fazer parte da *Deoni*. Trata-se de uma avaliação encaixada, que pode ser demonstrada inclusive por seus aspectos de levantamento de voz ("NÃO IMPORTA!"), recurso usado de maneira recorrente ao longo dessa sequência.

Ao analisarmos essa passagem, podemos perceber a presença da avaliação encaixada, cabendo destacar o efeito que a expressão 'só que' exerce: uma relação adversativa com a sentença antecedente. Essas orações indicam o contraste entre duas situações: a primeira, uma condição apresentada por Sandro como condenável e a segunda, de mudança para um novo estilo de vida, decorrente de uma nova atitude. Essa descrição ressalta a oposição existente

entre pobreza e riqueza, sendo a última caracterizada como um patamar a se chegar, que está ao alcance de qualquer pessoa.

Essa história contada por Sandro se enquadra naquilo que Linde (2000) chama de narrativa não participativa. O palestrante utiliza-se de uma história que ele não presenciou para ressaltar seu ponto de vista, pois trata-se de uma narrativa que possui uma coerência dentro da premissa exposta.

7.5 “A crença”

A venda desse negócio como uma fórmula infalível fica evidente na sequência 4, acima, e claramente notada em outras sequências, como esta:

Tabela 5 - Sequência 5: A crença

Autor	Minuto	Sequência 5: A Crença
Sandro	52:11 - 55:47	Sabe o que que as pessoas gostam quando elas acham alguém? Confiança. Todo mundo, seja homem, seja mulher, seja o que for. Pessoas de confiança. A crença. Cara, o cara senta do meu lado é crença é tão alta que ele olha e fala assim: "Esse cara vai me matar!" "E aí parceiro, vambora? Qual motivo? Hã? Não tô te entendendo, você viu o projeto? Você entendeu o projeto? Você entendeu que você vai ficar rico? O que você tá falando? Você não quer ficar rico? Quer, né? Então beleza" fechamento tem que ser na hora, o sangue tem que estar quente, o negócio ali tá pulsando no cara. Eu já vou lá na hora que o negócio tá quente. Vai pra casa, não sei o quê, fala com aquele tio barrigudo que ele tem lá, aquele fracassado, "Ah, isso é não funciona" Aí ele: "Ah, é verdade, não funciona". No outro dia já morreu. Fechamento é na hora, o sangue tem que tá quente. Então eu chego lá nele na hora: "E aí, meu irmão qual foi a visão do projeto?" "Ah, Evandro, foi legal, mas eu não tenho tempo." "Ah, você não tem tempo? Cara, eu aprendi uma coisa na vida, agente tem tempo pra aquilo que agente quer! Será que você não consegue fazer uma hora, duas horas desse projeto pra você ficar rico e, daqui a pouco, poder largar o seu tradicional? Com o que você trabalha? "Ah, eu sou farmacêutico". Tem algum farmacêutico que você conheça que ganhe 100 mil reais? "Ah, não tem". "Vamos trabalhar junto?" É só na pegada, cara. Não tem o que ele me falar, ele tá morto. É só ir rebatendo ((simula estar rebatendo com os braços))... Dinheiro: "Beleza, esse negócio é pra quebrado, exatamente como você tá. Você não precisa ter dinheiro, você precisa conhecer alguém que tenha. No meu caso conhecia minha mãe, ela passou o cartão pra mim. Se vira, cara! Você não tem dinheiro, mas você tem televisão em casa?" Tenho". "Vende ela". "Você tem tênis? Você tem celular, tem? Vende. "Ah, mas eu vou ficar sem celular?" "È. Melhor ficar sem celular do que ser pobre, ter um celular e ser pobre, ligar à cobrar pros outros." ∴ Não é verdade? Tem gente aí que fala que não tem dinheiro pra entrar no negócio, mas ele tá com um Iphone: "Ah, eu tenho um Iphone ahahaha

		<p>((imitando de forma satírica)) pra tirar selfie. As gatinha pira no meu Iphone". Quebrado. Chegou um cara lá: "Não, Sandro, as menina pira no Iphone!" Eu falei: "Meu brother, as menina pira é num Evoque!" Falei "É, você tá nessa fase aí, você tá nessa fase pré-adolescente, tenha um Evoque pra você ver como é que BOMBA seu projeto. Do que adianta, ter Iphone e andar de buzão? Vai chamar a menina pra sair, e, quando sair, pega um buzão lotado. Misericórdia! As menina aqui ia gostar do buzão lotado? Gosta de buzão lotado? Ninguém. Então, sabe o que eu entendo? Não tem desculpa. Fechamento é isso.</p>
--	--	---

Essa passagem demonstra o quão agressiva pode ser a estratégia de abordagem de um representante *Deoni*. Ao longo dela encontramos trechos como ‘Você entendeu que você vai ficar rico? O que você tá falando? Você não quer ficar rico?’ e ‘Será que você não consegue fazer uma hora, duas horas desse projeto pra você ficar rico e, daqui a pouco, poder largar o seu tradicional?’, que revelam a promessa de riqueza em pouco tempo.

Ao longo da sequência 5, o palestrante, que até aquela altura já tinha se apresentado como um homem rico e já havia dito a razão de seus ganhos financeiros, agora se volta para o fechamento, ensinando o tipo de postura a ser adotada durante esse processo. Sandro, então, ressalta que há uma postura a ser adotada. É a mesma de quem tem convicção da venda. Percebe-se que o autor descreve uma postura quase altiva desse perfil de vendedor. Ele trabalha em seguida com oposições entre quem acredita ou não, sendo essa estratégia explícita em narrativas menores dentro do texto. Em uma delas, ao falar da importância de fazer o fechamento do negócio naquele exato momento, o autor conta uma narrativa fictícia, de um possível novo cadastrado sendo convencido pelo tio, descrito como barrigudo e fracassado, a desistir do negócio. Estratégia semelhante o palestrante utiliza para descrever quem prefere comprar um celular ao invés de investir no negócio, sendo narrado como um pobre, que pensa como um pré-adolescente e, por isso, anda de ônibus.

É possível perceber que essa é mais uma etapa na estratégia discursiva de divulgar o modelo de negócio como infalível: a de caracterizar de maneira ridícula quem não entra nele. Durante o início dessa palestra, foram contadas histórias que descreveram o orador como um homem rico, graças a esse negócio. Depois, o narrador revelou a razão de seu sucesso nessa empreitada, a convicção, reforçando sua argumentação com a história de um personagem improvável que também foi bem-sucedido. Agora dá um passo adiante, coerente com a ideia central que é propagada nesse treinamento.

7.6 O pobre, o classe média e o rico

Ao ensinar sua platéia como fechar negócios, Sandro revela o sistema de coerência no qual se baseia para conseguir êxito. E mais, ele o divulga como razão de seu sucesso. A promessa de riqueza e retorno garantido são uma constante, às vezes adornados pela ideia de um estilo de vida pautado pela ostentação. Entretanto, sempre existem aqueles que não conseguem resultados imediatos. Para esses, ele já tem uma resposta:

Tabela 6 - Sequência 6: O pobre, o classe média e rico

Autor	Minuto	Sequência 6: O pobre, o classe média e o rico
Sandro	56:10 - 60:00	<p>Olha só que doido isso aqui agora ((começa a desenhar num quadro branco))! Vou te dar um exemplo aqui agora. Meu irmão entrou no negócio em novembro do ano passado, tá? O nome dele é Felipe. Primeiro mês dele, ele bateu Master. Primeiro mês Master, primeiro cheque dele: 360 reais. Dezembro do ano passado, bateu bronze. Cheque dele: 340 reais. bateu bronze. Meu irmão é da área de TI, ele tava trabalhando num emprego em que o salário médio era, mais ou menos. uns 3500 reais. Ganhava bem, o moleque é novo, acho que tem 23 anos, 22 ou 23. Mas ele falou pra mim: "Cara, eu tô trabalhando dois meses no projeto, direto, direto, direto, fazendo apresentação, fazendo as APN's, fazendo a correria, e esse mês foi 340 reais, diminuiu um pouquinho!"...aí eu falei pra ele, ensinei uma coisa pra ele, que eu vou ensinar pra vocês aqui hoje. Falei: "Cara, muita gente que entre nesse projeto ele se perde, sabe por quê? Ele fica tão focado no resultado, que ele não entende que o mais importante não é o resultado, o mais importante é a direção. A direção é mais importante do que o resultado. O que você tá vivendo aqui hoje, os níveis que você bateu hoje não importa! Onde você tá, o nível que você tá, não importa! O mais importante é pra onde você tá indo. Terceiro mês dele: 2200 reais. Ouro. Quanto que aumentou? Quantos por cento aumentou de 340 pra 2200? 600, 700% aí de crescimento. Olha só a direção: dum mês pro outro, o cara cresceu 700%. Imagina se você tivesse um negócio, normal e sua empresa normal crescesse, de um mês pro outro, 700%? ... PRÓXIMO CHEQUE DELE: bateu diamante, depois de ouro. Diamantezinho razinho... 6500 reais. Bateu diamante. Quarto mês de projeto: Eu falei, "MEU DEUS! Porque demorou tanto, filho?" Beleza, bateu diamante. Quanto que cresceu aqui ((anota 300% no quadro))? Depois, o cheque dele foi pra 8800. E agora, último cheque dele, mês passado, foi pra 13.000, 12.000. Já é duplo diamante. Pergunta aqui é: a maioria das pessoas ia desistir aqui ((circulando a anotação, no quadro, dos dois primeiros meses)) ou aqui ((circulando a anotação do terceiro mês)). Porque o cara ia olhar e falar: "Velho, tô três batendo no negócio, fazendo o que eu tô fazendo e não tá dando resultado!" À primeira vista, em relação ao que você ganha no convencional, você fala: "Velho, não tá compensando! Não tá compensando fazer esse negócio. Eu tô fazendo todo dia, participo dos eventos, e, poxa, ganhei 400 reais, 300 reais, 1000 reais, que seja." Só que o mais importante, se você é um empresário e todo mundo aqui, nós SOMOS empresários. O empresário ele vê o quê? A direção. Quando um cara vê um negócio ele imagina assim: "Cara, imagina esse negócio daqui a um ano?" Gente, existe três tipos de pessoas no mundo: o pobre, o classe média e o rico. O pobre só pensa no que ele vai comer hoje, agora: "cara, tô morrendo, tenho que comer, tenho que pagar minha conta hoje, agora". O</p>

		<p>classe média: a vida dele é pensar mensalmente. E o rico, o rico ele pensa por ano, por cinco anos, por dez anos. por isso que eles são bilionários. Essa é a visão! Você imagina, se meu irmão tivesse desistido aqui ((apontando pros primeiros meses)), olha o que que ele teria deixado de ver aqui ((apontando para o último mês)) ... Você entende? Por isso que você tem que continuar.</p>
--	--	---

Essa passagem é uma continuação do processo de caracterização de pessoas iniciado na sequência anterior. Se antes havia uma dualidade entre as virtudes daquele que crê no negócio e se esforça por ele, bem como os defeitos de quem não segue esses princípios, agora essa linha de raciocínio se torna mais clara.

Sandro inicia essa passagem como uma narrativa que descreve o progresso dos rendimentos de seu irmão, desde que este entrou no negócio. Essa narrativa contém avaliações internas, através da demonstração dos resultados dos rendimentos mensais e sua evolução, que tem um início lento, porém com um crescimento exponencial a partir do terceiro mês, em ritmo cada vez mais acelerado nos meses seguintes. Trata-se do exemplo de uma narrativa que, segundo Labov (1972), por si só, contém as informações necessárias para que o ouvinte compreenda o que o narrador está querendo dizer, ou seja, o seu ponto. Podemos perceber também a existência de avaliações externas, como na passagem: "Você imagina, se meu irmão tivesse desistido aqui ((apontando pros primeiros meses)), olha o que que ele teria deixado de ver aqui ((apontando para o último mês)) ... Você entende? Por isso que você tem que continuar". Sandro, ao descrever os estágios alcançados pelo seu irmão rumo a um determinado patamar de faturamento, demonstra que os resultados vieram com o tempo e trouxeram ganhos cada vez mais altos. Ele usa esse exemplo para argumentar o quanto é importante a resiliência para que os resultados ocorram após um prazo mais longo.

O narrador poderia afirmar que cada pessoa – nesse caso aquela que se dedica a esse negócio – tem o seu tempo certo para conseguir êxito. Entretanto, ao dizer isso, ele estaria colocando em cheque toda a estratégia argumentativa que ele desenvolveu ao longo dessa palestra, que era a defesa da premissa de que o negócio que ele apresenta é um caminho certo para a prosperidade, sendo a sua bem-aventurança dependente apenas da fé e da força de vontade de quem deseja fazer parte. Alegar que cada indivíduo tem um diferente desenvolvimento seria admitir que existem fatores alheios à capacidade ou força de vontade individual, como o momento socioeconômico, influenciando na relação entre tempo e resultado.

Então, a forma mais eficaz que defender a marca, mantendo a coerência que vem sendo trabalhada desde o início é trabalhar com a ideia de perseverança, que é chamada de visão a longo prazo. Na passagem abaixo podemos atestar isso:

Gente, existe três tipos de pessoas no mundo: o pobre, o classe média e o rico. O pobre só pensa no que ele vai comer hoje, agora: "cara, tô morrendo, tenho que comer, tenho que pagar minha conta hoje, agora". O classe média: a vida dele é pensar mensalmente. E o rico, o rico ele pensa por ano, por cinco anos, por dez anos. por isso que eles são bilionários. Essa é a visão!

Nessa passagem, podemos perceber a mesma ideia de gradação, em uma relação com o tempo. Entretanto, há um fator a mais nesse fragmento, que é afirmação de um ponto de vista no qual há uma associação moral entre a virtude e a riqueza. A falta de recursos é descrita como uma decorrência de uma falta de entendimento, de uma ausência de qualidades que são presentes nos mais ricos. Nela, os ricos são vistos como visionários, que enriquecem graças à sua perspicácia, em detrimento dos pobres, que são descritos como aqueles que só se preocupam em encher a barriga. Passagens como “fala com aquele tio barrigudo que ele tem lá, aquele fracassado” (Sequência 5) e “eu fui pobre a vida toda, só que agora chega” (Sequência 4) revelam isso. Ridicularizar a imagem do pobre, colocando-o como um fracassado preguiçoso ou como alguém que não pensa como deveria é um recurso usado constantemente. Dessa forma, ele naturaliza a pobreza, deixando-a restrita à pessoa e à sua falta de atividade no trabalho, ao invés de problematizar a situação macro e microeconômica, bem como o momento sócio-político.

7.7 “Quer ser pobre ou rico?”

A estratégia de ridicularização da imagem do pobre, como apontado anteriormente, é uma constante, inclusive para que Sandro faça, discursivamente, a construção de sua identidade de uma pessoa que escolheu ser rico. Isso pode atestado ainda mais a partir do vídeo intitulado “Quer ser Pobre ou Rico?” em uma palestra dada por esse mesmo palestrante na cidade de Formosa (GO). Nesse vídeo, o uso da diferenciação – ser preguiçoso x não ser preguiçoso, ‘fazer Deoni para ficar rico x não fazer Deoni e continuar pobre’ – como uma estratégia de construção de identidade dele e de quem torna-se membro da Deoni mais evidente:

Tabela 7 - Sequência 7: Quer ser pobre ou rico?

Autor	Minuto	Sequência 7: Quer ser Pobre ou Rico?
Sandro	4:00 e 8:30	<p>Você é fruto do seu meio. Se você só tem amigos quebrados, amigos que só falam coisa ruim, isso é negativo, que só te convida pra beber, pra não sei o quê, cara você tá fora desse negócio. Eu tive que me afastar das pessoas negativas. Ao invés de ir numa festinha, baladinha, sabe o que eu fazia? Ver vídeos de Deoni. Estudar, entender alguma coisa que não conheço sobre o produto. Eu ia num treinamento. Eu queria saber o que é que tava acontecendo. Quantas vezes viajei, peguei uma grana, fui viajar com uma banana na bolsa e 50 reais pra poder ouvir um líder falando. Essa oportunidade que vocês estão tendo aqui hoje é única! Nem lá em Brasília eu faço isso... então eu tive que mudar meus amigos, tive que mudar meus hábitos . Tive que mudar meus hábitos. Porque eu tinha hábitos ruins. Eu tinha hábitos ruins. Tem pessoa que tem que mudar os hábitos dela. Eu tinha vários hábitos de pessoas fracassadas. As pessoas fracassadas elas têm hábito de pessoas fracassadas. Elas têm preguiça. Elas acham que, por exemplo, no trabalho delas é assim: trabalha, trabalha, trabalha. Chega na segunda: "que bosta! Segunda..." aí a vida da pessoa: sexta-feira ela fala "Aê, sexta-feira! Sexta-feira! Vamo prum barzinho, vamo pra não sei aonde.." e sábado é dia de ver filme, na internet...e pipoca... a vida da pessoa que trabalha é assim. A vida do empresário é totalmente diferente.Você vai ter que chegar seis horas, às vezes cansado do trabalho, só tomar banho, mudar a roupinha e fazer Deoni. E tem dia que você não quer fazer Deoni, mas você VAI fazer Deoni! Porque você tem um sonho, você quer mudar de vida, você quer mudar a vida da sua família, dos filhos, e o seu sonho é maior do que aquela preguiça que você tem. Do que aquele cansaço que você tem, imagina, gente, imagina! Você não tá entendendo, quantas vezes eu viajei,. teve dia assim, de acordar quatro da manhã, fazer reunião o dia todo, à noite pegar uma escala, não dormir nada, e oito horas já tinha um café da manhã, já tinha que tá lá, com sangue no olho, pronto pra poder falar com a pessoa. Isso a minha vida inteira foi assim.</p>

Nessa sequência, inicialmente, o orador posiciona-se como referência, ao demonstrar que precisou mudar seus hábitos para poder ascender financeiramente. Dessa forma, descreve o quanto ele teve que se sacrificar ao longo da sua caminhada na *Deoni*. Ao longo dessa descrição, ele se posiciona como alguém que desenvolveu as virtudes necessárias para deixar de ser um simples trabalhador assalariado para vir a se tornar um empresário. Aqui fica clara a oposição ‘rico x pobre’ ou ‘empresário x trabalhador’:

As pessoas fracassadas elas têm hábito de pessoas fracassadas. Elas têm preguiça. Elas acham que, por exemplo, no trabalho delas é assim: trabalha, trabalha, trabalha. Chega na segunda: "que bosta! Segunda..." aí a vida da pessoa: sexta-feira ela fala "Aê, sexta-feira! Sexta-feira! Vamo prum barzinho, vamo pra não sei aonde.." e sábado é dia de ver filme, na internet e pipoca, a vida da pessoa que trabalha é assim. A vida do empresário é totalmente diferente.Você vai ter que chegar seis horas, às vezes cansado do trabalho, só tomar banho, mudar a roupinha e fazer *Deoni*.

O narrador utiliza dois estereótipos: o do trabalhador preguiçoso e o do empresário que se esforça mais. Nesses exemplos, ele lança mão da estratégia de usar o senso comum para definir esses perfis. Podemos observar que o trabalhador, personagem que ele

menospreza, é relatado como um sujeito que trabalha regularmente de segunda a sexta, dedicando-se ao lazer nos fins de semana. Esse é um perfil semelhante ao do operário que bate cartão de segunda a sexta, que emprega sua força de trabalho em uma jornada regular e é pago por isso, fazendo valer seu direito ao descanso semanal. Trata-se de um exemplo de trabalhador que foi consagrado durante o fordismo, típico do modelo disciplinar da fábrica. Ele trabalha porque necessita do sustento, cumpre com os horários estabelecidos para ele, mas não leva trabalho para casa. Já o outro perfil é diferente, está inserido em uma sociedade de controle, cujo paradigma é o da empresa. O empreendedor, personagem exaltado acima, a princípio depende somente de seu esforço para ser remunerado, mas necessita estar cada vez mais motivado a render, muitas vezes abrindo mão de seu bem-estar.

O segundo exemplo é o modelo consagrado pela literatura neoliberal, que advoga em prol do homem como empresário de si mesmo (DARDOT; LAVAL, 2016). Ainda que esse sujeito não tenha a disciplina necessária para trabalhar em uma fábrica, ou trabalhe em um emprego informal, ele é posicionado por essa racionalidade com alguém em uma melhor condição do que aquele que tem um emprego regular. Esse é um discurso conveniente a doutrinas individualistas, como o neoliberalismo. Cabe reiterar que, para os autores neoliberais, cada indivíduo deve desenvolver o potencial empresarial que há dentro de si, não devendo ser restringido por quaisquer ideais coletivistas, conforme Dardot e Laval (2016) demonstram.

Sandro se baseia nesse discurso neoliberal para incutir em seu público, o sentimento de que eles também se encaixam no segundo exemplo, por menor que seja sua remuneração. Essa descrição, que vai se revelando ao longo das suas palestras, pode ser interpretada de duas distintas maneiras: primeiramente como uma estratégia de motivação, que faz com que o ouvinte se sinta motivado a agir, vendo-se como um futuro homem de negócios bem-sucedido. Pode também ser entendida como uma forma de proteger o princípio básico da estratégia de mercado da organização: como uma empresa que adota o marketing multinível, ela depende de um grande número de representantes cadastrados e motivados a conseguir novos cadastros. A maneira mais simples de atrair pessoas para esse tipo de negócio é através da promessa de mais dinheiro em menos tempo. Entretanto, em um país como o Brasil, onde a grande maioria das pessoas se depara com uma realidade muito distante, como é possível algo ser tão fácil e recompensador? É necessário que seja estimulada ao máximo a fé nesse negócio, para que as pessoas sejam motivadas a crer que esse é o caminho mais rápido para a riqueza. E, para incitar esse tipo de sentimento, nada melhor do que trabalhar com oposições. Quando Sandro resgata sua trajetória da pobreza para riqueza ele remete ao símbolo

americano do *self-made man* que cresce por seus próprios esforços e potencialidades em conformidade com a perspectiva capitalista. Ao se vender como empresário e chamar seus liderados de futuros empresários, ele os situa numa posição, ainda que meramente imaginária, antagônica à figura do assalariado que se resigna com o seu ordenado.

À medida que foram analisadas as sequências do treinamento de Campinas, acredito que foi ficando bem claro que a estratégia de posicionar o público como se fosse constituída por empresários faz parte de um sistema de coerência no qual:

- a) o orador se vende como um homem rico e bem-sucedido graças à *Deoni*;
- b) ele revela a razão de seu sucesso, que é a convicção do sucesso e do trabalho para alcançá-lo;
- c) o sucesso não vem para todos porque nem todos têm mentalidade empresarial.

Dessa forma, Sandro utiliza um sistema de coerência baseado em uma lógica neoliberal que funciona a partir de uma sequência em cadeia que exprime a ideia principal, ou seja, de que só não enriquece com *Deoni* quem não tem força de vontade para isso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A motivação inicial da pesquisa apresentada na presente dissertação era questionar se estratégias voltadas para a interferência em culturas organizacionais e locais de trabalho não seriam estratégias de controle. Para atingir esse fim, foi escolhida uma instituição de marketing multinível que tem vídeos disponíveis na internet. Com o decorrer da pesquisa, as respostas de fato apontaram para essa hipótese, entretanto, a perspectiva em relação a essa normatividade foi tomando proporções mais amplas, que abrangiam aspectos muito mais vastos do que esse questionamento inicialmente proposto.

Ao analisar os discursos utilizados pela *Deoni*, presentes nas falas de um de seus membros, pude encontrar muito mais do que a confirmação da existência de narrativas dentro de uma organização e o seu uso por parte da mesma, pois as histórias que eram apresentadas apontavam para questões de natureza ética, social e econômica. No primeiro capítulo deste trabalho, foi demonstrado que a *Deoni* adota um modelo de negócio, o marketing multinível, que a torna dependente da constante entrada de novos membros. Por isso, essa empresa recorre ao uso constante de narrativas através de relatos ou histórias de vida de membros que obtiveram êxito, tornando-se prósperos graças a esse negócio.

Conforme Linde (1993), histórias de vida necessitam ser criadas dentro de uma certa coerência para que essas narrativas sejam compreendidas e aceitas. Para narrar a história de um personagem, é necessário que ele esteja inserido em um enredo cujo conteúdo seja plausível, para que o ouvinte possa imputar credibilidade aos fatos que são descritos. Além disso, é necessário, para cativar a atenção de um número maior de pessoas, ter um diferencial em relação às histórias rotineiras, algo que possa ser considerado digno de ser lembrado e reproduzido.

Assim sendo, as histórias de vida nunca podem descoladas da questão social, por motivos até óbvios, pois a vida de um ser humano está sempre em uma relação de trocas simbólicas com seus semelhantes e sua cultura. A escolha de palavras e ações a serem descritas estão sempre em uma relação dialógica com os seus ouvintes, estando todos incluídos em um mesmo contexto sócio-interacional.

As passagens transcritas indicam que o público alvo desse conteúdo era constituído de pessoas que, de alguma forma, almejavam ter algum retorno financeiro dependendo de si mesmos, seguindo o exemplo dos representantes mais bem-sucedidos dessa marca. A estratégia discursiva era utilizada para motivar pessoas a proporcionarem mais lucro para a

instituição. Trata-se de uma organização que não possui empregados de fato. Seus colaboradores não recebem um salário fixo, nem têm direito a um descanso remunerado. Eles dependem, em teoria, somente de si mesmos, ou da sua capacidade de mobilização, de venda e de prospecção de novos membros.

Diante um público com potencial de propiciar mais membros para as equipes, nada mais natural, para o palestrante, do que adotar uma narrativa na qual ele se posiciona como um homem rico graças à empresa, cujo sucesso é consequência da sua fé e seu do esforço em convencer o maior número possível de pessoas a também tomarem esse mesmo caminho.

Para tornar seu personagem convincente diante de sua audiência, o narrador fez uso de uma estratégia pautada na criação de uma coerência para que seu discurso pudesse ser aceito por esse público, bem como ser reproduzido para outros que se encontram na mesma circunstância e, provavelmente, estão envolvidos em um mesmo conjunto de crenças. Dessa forma, Sandro, na condição de palestrante, criou para si um personagem moldado de acordo com os ideais da racionalidade neoliberal, fazendo-se valer que histórias repletas de ostentação, individualismo e narcisismo, tendo um nível de agressividade em relação aos mais pobres que, em alguns momentos, chega a ser antiético, tamanha a sua impolidez.

O discurso adotado por Sandro remete ao questionamento de como um número considerável de pessoas é convencido por esse tipo de narrativa. Para tanto, decidi investigar as origens desses discursos.

Com o decorrer dos capítulos, essa dissertação se voltou para temas relacionados às mudanças econômicas e sociais que contribuíram para a formação dos sistemas de crença predominantes no discurso desse orador. Pude aprender e observar que a transição do modelo de acumulação de capital provocou inúmeras mudanças na relação entre uma parcela considerável da humanidade e os meios que ela usa para conseguir seu sustento, se sentir valorizada pelo que faz e poder se destacar na sociedade. Se antes o modelo econômico valorizava o funcionário da fábrica, a disciplina e a massa funcionando na mesma sintonia em torno de um objetivo, depois, com a adoção da acumulação flexível de capital e a consequente ascensão das práticas neoliberais, o paradigma do homem portando-se como uma empresa tornou-se predominante, com os ideais do empreendedorismo e da livre iniciativa ganhando mais força. Sandro, supostamente na condição de homem rico graças à venda de cosméticos, posiciona-se como um sujeito que venceu nesse sistema, estando em uma posição de autoridade diante seus companheiros de ofício.

Linde (2000), ao descrever as estratégias de treinamento de uma corretora de seguros, nomeada por ela como *Midwest*, demonstra o quanto a história da ascensão do membro

fundador dessa instituição é repetida constantemente para os novos membros, visando ressaltar valores do empreendedorismo. A *Midwest*, assim como a instituição em destaque nesse trabalho, é outra organização que não contrata seus funcionários mediante um vínculo empregatício formal, o que nos leva a ter a certeza que a empresa brasileira não é a primeira a alinhar seus meios para a obtenção de lucro e estratégias mercadológicas com o pensamento neoliberal através do uso de narrativas.

Outro fator importante foi a evolução das estratégias de marketing. Com o investimento em imagem se tornando cada vez maior, foram criadas novas práticas de mercado que não necessariamente tinham um compromisso ético. Além disso, o avanço tecnológico proporcionou um aumento no volume e uma maior rapidez no acesso a informações, possibilitando que uma quantidade maior de pessoas tenha a divulgação de determinados estilos de vida em menos tempo.

Esses fatores, associados ao aumento do desemprego e à diminuição dos direitos trabalhistas – estes decorrentes das políticas neoliberais adotadas no Brasil e do avanço tecnológico –, somados a uma aceleração do mercado de capitais, proporcionou um cenário favorável a esse tipo de discurso. Se existia a possibilidade do discurso de Sandro ser bem aceito, o melhor momento era quando ele foi proferido e o crescimento da *Deoni* leva a crer que sim.

O ordenamento temporal de cada uma das sequências apontou para uma construção planejada, tendo uma noção de como usar cada passagem dentro de uma relação de causalidade: o autor dessa história descreve um personagem que enriqueceu por causa de seus próprios méritos e, dessa forma, argumenta que essa mesma possibilidade está a alcance de qualquer pessoa, independentemente da condição social. Quem não consegue é porque não se dedica o suficiente nem possui uma mentalidade vencedora.

A lógica adotada por esse orador é encontrada através de aquilo que Linde (1993) entende como sistemas de coerência, que são um conjunto de crenças baseados no senso comum ou em teorias e sistemas diversos. No caso dos textos analisados, havia a predominância do pensamento neoliberal, que posiciona aqueles que ocupam as camadas menos abastadas da sociedade como responsáveis pelo seu próprio infortúnio, por não serem devidamente adaptados às condições impostas pelo mercado.

Portanto, foi possível encontrar, dentro da amostra dessa dissertação, o uso de narrativas orais de experiência como estratégias de controle, semelhante ao modo que Fairclough (1992) havia atentado. Entretanto, trata-se de um controle muito mais complexo, pois ele é decorrente da predominância de uma racionalidade econômica e das relações sociais

que foram influenciadas por ela. Este trabalho acabou apontando para uma mudança na relação dos seres humanos – ao menos uma parcela deles – com o dinheiro.

REFERÊNCIAS

- ARGENTI, P. A. Collaborating with Activists: How Starbucks works with NGO's. *Californian Management Review*, 2014.
- BAMBERG, M. Narrative Analysis. In: COOPER, H. *APA handbook of research methods in psychology*. APA Publishing, 2012.
- BAUMAN, Z. *A Sociedade individualizada*. Tradução José Gradel. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.
- _____. *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity Press, 2000.
- BERNAYS, E. L. *Propaganda*. New York: Horace Liveright, 1928.
- BRASIL, Senado Federal. *Projeto de lei [s/n]*. Regulamenta as atividades de marketing multinível no Brasil. Sen. Eduardo Braga. 2018.
- BROWN, A. D. et al. Making Sense of Sensemaking Narratives. *Human Relations*, v.61, n.8. 2008.
- BRUNER, J. Life as Narrative. *Social Research*, Vol. 54, No. 1, Reflections on the Self, 1987 p. 11-32
- _____. Narrative, culture and mind. In: SCHIFFRIN, D; DE FINA, A; NYLUND, A. *Telling Stories: Language, Narrative and Social Life*. Washington: Georgetown University Press, 2010.
- BÍBLIA, A. T. *Gênesis*. Português. Bíblia Online, Cap. 22. Disponível em:<<https://www.bibliaonline.com.br/nvi/gn/3>>. Acesso em 14/09/2020.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo espírito do capitalismo*. Tradução Ivone C.Benedetti. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. San Francisco, United States of America: Joey Brass. 2006.
- CARNEGIE, D. *How to win Friends and influence people*. New York: Simon & Schuster, 1936.
- COGO, R. S.; NASSAR, P. A História e a Memória na Comunicação Organizacional: um estudo da narrativa da experiência para atratividade dos públicos". *Rev. Inter. de Com. Midiática*, Santa Maria, v.10, n.19. 2011.
- COVEY, S.R. *The 7 habits of highly effective people: Restoring the Character Ethic*. New York: Simon & Schuster, 1990.

DARDOT, P.; LAVAL, C. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Tradução Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo, 2016.

DELEUZE, G. Post scriptum sobre as sociedades de controle. Tradução de Peter Pál Pelbart. *Conversações: 1972-1990*. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1992.

DRUCKER, Peter. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: Harper & Row, 1973.

EMEK, Y.; KARIDI, Ron.; Tennenholtz, M.; ZOHAR, A. *Mechanisms for Multi-Level Marketing*. Proc. of 12th ACM Conference Electronic Commerce (EC), 2011.

FAIRCLOUGH, N. *Discourse and Social Change*. Cambridge: Polity Press, 1992.

_____. *Language and power*. London: Longman, 1989.

_____. Tecnologisation of discourse. In: CALDAS-COULTHARD, C. R.; COULTHARD, M. *Texts and practices: readings in Critical Discourse Analysis*. Routledge, 1996.

FOUCAULT, M. *History of Sexuality, vol. 1*. Harmondsworth: Penguin Books, 1981.

_____. *L'Ordre du discours*, Leçon inaugurale ao Collège de France prononcée le 2 décembre 1970, Éditions Gallimard, Paris, 1971. Tradução: Edmundo Cordeiro, 2002.

FREGE, O. Sobre o sentido e a referência (1892). In: FREGE, O. *Lógica e Filosofia da Linguagem*. São Paulo: Editora da USP, 2009, p. 129-158.

GABRIEL, Y. *On Organizational Stories and Storytelling*. 2011. Blog , 08/12/2011 . Disponível em: < <http://www.yiannisgabriel.com/2011/12/on-organizational-stories-and.html> >. Acesso em: 18/10/2019.

GAGO, P. C. Questões de transcrição em Análise da Conversa. Juiz de Fora: *Veredas*, v6, n2, 2002.

GIDDENS, A. *Modernidade e identidade*. Tradução Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2002.

HALL, S. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 1ª edição. Rio de Janeiro: DP&A, 1992.

_____. Who needs Identity? In: _____; DU GAY, Paul. *Questions of Cultural Identity*. London: SAGE, 1996.

HAN, B.C. *Sociedade do Cansaço*. Petrópolis: Vozes, 2015.

HARVEY, D. *Condição Pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Loyola, 1992.

HILL, N. *Think and Grow Rich* [livro eletrônico]. Hogarth Blake, 1937. Disponível em <<http://www.hh-bb.com/think-grow-rich.pdf>>. Acesso em 18/10/2019.

KOEHN, D. Ethical Issues Connected with Multi-Level Marketing Schemes. *Journal of Business Ethics*, 2001, p. 153-160.

KOTLER, P. e LEVY, S. Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 33, 1969. p. 10-16.

_____. A Generic Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, 1972.

_____. *Marketing Management*. Millenium Edition, Tenth Edition. New Jersey: Prentice Hall, 2000.

LABOV, W. The transformation of experience in narrative syntax. In: _____. *Language in the Inner City*. Philadelphia: University of Philadelphia Press. 1972.

LINDE, C. *Life Stories: the creation of coherence*. Oxford: Oxford, 1993.

_____. Narrative and Social Tacit Knowledge. *Journal of Knowledge Management*, Special Issue on Tacit Knowledge Exchange and Active Learning, 5 (2), 2001.

_____. The Acquisition of a Speaker by a Story: how history becomes memory and identity. *Ethos* 28 (4):608-632, 2001.

LIPPMAN, W. *La Citté Libre*. Tradução Georges Blumberg. Paris: Librairie de Médicis, 1938.

McGEE, L. e SHAPIRO R. The Marketing Concept in Perspective. *Business Horizons*, 1988.

MINAYO, M. C. S. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 2002.

MISES, L. *A ação humana: um tratado de economia*, 2. ed., Rio de Janeiro, Instituto Liberal, 1995.

MITROFF. I. I.; KILMANN, R. H. Stories managers tell: a new tool for organizacional problem solving. *Management Review*. Jul.1975.

MOITA LOPES, L. P. *Por uma linguística aplicada indisciplinar*. São Paulo: Parábola, 2006.

MORAES BEZERRA, I.C.R.; RODRIGUES, R. L. A. Linguística aplicada: da história ao papel social. *Revista do ISAT*, 2004.

_____; SARTOR, F. Pesquisar e encontrar o que não se procura - um estudo colaborativo entre professora e bolsista de iniciação científica. *Ecos da Linguagem*, nº2, 2013.

PIZARRO, L. Marketing multinível dá renda. *O Tempo – Economia*. 2016. Disponível em: <<http://www.otempo.com.br/capa/economia/marketingmultin%C3%ADvel-d%C3%A1renda-1.1243453>>. Acesso 18/10/2019.

POLKINGHORNE. D. E. Narrative and self-concept. *Journal of Narrative and Life History*, 1(2 & 3). p. 135-153, 1991.

ROUGIER, L. *Les mystiques économiques: comment l'on passe des démocraties libérales aux états totalitaires*. Paris: Librairie de Médicis, 1938.

ROVERI, E. *A Evolução do Marketing Multinível: um estudo sobre o negócio do século XXI*. São Paulo: Livro eletrônico. 2013. Disponível em: http://serdiamante.com.br/wp-content/uploads/2018/02/ebookA_Evoluc%CC%A7a%CC%83o_do_Marketing_Multinivel.pdf. Acesso 15/11/2020.

SANTOS, B. S. Para além do pensamento abissal: das linhas globais a uma ecologia dos saberes. *Novos estudos*, 2007, p. 71-94.

SCHEIN, E. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25:2, p.3-16. 1984.

UNITED STATES OF AMERICA. Federal Trade Commission. *Decision 93: In the matter of Amway Corporation, ING, et al. Final Order, opinion, etc., in regard to alleged violation of the federal trade commission act*. 1979.

WEBER, M. *A ética protestante e o "espírito" do capitalismo*. Edição Antônio Flávio Pierucci. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

WOODWARD, K. *Identity and difference*. London; Thousand Oaks, Calif.: Sage in association with the Open University, 1997.

Internet:

STARBUCKS. *Our Company*. Site oficial. Disponível em: <https://www.starbucks.com/about-us/company-information/mission-statement> . Acesso em 16/11/2020.

ZIZEK, S. Slavoj Zizek on the Capitalist Gratification of consuming Starbucks Coffee. In: *Perverts guide to ideology*. Youtube. 19/08/2014. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=P18UK5IMRDI>. Acesso: 16/11/2020.

ANEXO - Convenções de transcrição

Convenções de transcrição. (GAGO, 2002)

Símbolos	Especificações
...	Pausa não medida
-	Parada súbita
=	Eloquções contíguas, enunciadas sem pausa
sublinhado	Ênfase
MAIÚSCULA	Fala em voz alta ou muita ênfase
(())	Comentário do Analista, descrição de atividade não verbal
“palavra”	Fala relatada