



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**

**TAYUANA CLÁUDIA DE LIMA SOUSA**

**“DANDO SÓ UMA OLHADINHA”: VENDA DE SAPATOS FEMININOS NA  
PERSPECTIVA DAS VENDEDORAS**

**CAMPINA GRANDE**

**2016**

**TAYUANA CLÁUDIA DE LIMA SOUSA**

**“DANDO SÓ UMA OLHADINHA”: VENDA DE SAPATOS FEMININOS NA  
PERSPECTIVA DAS VENDEDORAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de graduação em Psicologia da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do título Bacharel e Licenciado em Psicologia.

Orientadora Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cristina Miyuki Hashizume.

Co-orientador Ms. Rômulo Lustosa Pimenteira de Melo

**CAMPINA GRANDE**

**2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S725d Sousa, Tayuana Cláudia de Lima.

" Dando só uma olhadinha " [manuscrito] : venda de sapatos femininos na perspectiva das vendedoras / Tayuana Cláudia de Lima Sousa. - 2016.

71 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e da Saúde, 2016.

"Orientação: Profa. Dra. Cristina Miyuki Hashizume, Departamento de Psicologia".

1. Psicologia do trabalho. 2. Psicodinâmica do trabalho. 3. Setor terciário. I. Título.

21. ed. CDD 158.7

**TAYUANA CLÁUDIA DE LIMA SOUSA**

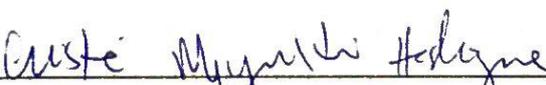
**“DANDO SÓ UMA OLHADINHA”: VENDA DE SAPATOS FEMININOS NA  
PERSPECTIVA DAS VENDEDORAS**

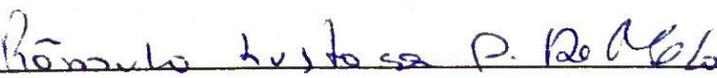
Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao curso de graduação em  
Psicologia da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento à exigência  
para obtenção do título Bacharel e  
Licenciado em Psicologia.

Orientadora Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cristina Miyuki  
Hashizume.

Co-orientador Ms. Rômulo Lustosa  
Pimenteira de Melo

Aprovada em 20/10/2016

  
\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr<sup>a</sup>. Cristina Miyuki Hashizume**

  
\_\_\_\_\_  
**Ms. Rômulo Lustosa Pimenteira de Melo**

  
\_\_\_\_\_  
**Prof. Ms. Jorge Dellane da Silva Brito**

**CAMPINA GRANDE**

**2016**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por suas misericórdias, que se renovam a cada manhã, e dia após dia estiveram me dando disposição e alento para continuar na luta pelo sonho de ser Psicóloga. Foram tantos os momentos em que as lágrimas vieram, e que chorando em silêncio o Teu conforto ali se mostrava, me protegendo e guiando os meus passos no caminho a seguir.

Meu amoroso e sincero agradecimento vai para àquele que aguentou meus nervosismos, ausências e chatices. Que me deu colo, me acompanhou em congressos, foi parceiro nas aventuras da psicologia e escutou pacientemente todos as minhas lamúrias. Ele, que mais do que eu, desde o início, quando ainda nem tinha passado no vestibular, acreditou em mim, e que era possível. E isto foi o bastante! Amo você, Jonnas Costa da Silva, esposo, amigo, cúmplice, companheiro e amante.

Aos meus queridos pais, a vocês também dedico esta conquista. Mamãe com suas ligações pra saber se eu estava bem, me obrigando a, por vezes, mentir ao responder que sim. Mas só o fato de saber que, mesmo tão longe se preocupava comigo, já me fazia sentir melhor. Papai, que sempre me ligava pra tirar dúvidas sobre temas da psicologia, me obrigando a estudar mais para poder responde-lo. Sempre que via uma livro de psicologia comprava e me presenteava. Vocês foram o alicerce e minha base de sustentação.

Aos familiares, que sempre estiveram presente dando apoio. Minha irmã, Tunísia Luanna, obrigada por todas as caronas. Pedro e Pérola, meus sobrinhos, que me cobriam de sorrisos e beijinhos. A minha tia Raquel que vivia perguntando se eu não ia acabar esse curso. A minha sogra Luzenilda, pelos almoços deliciosos e pela preocupação comigo.

Muito obrigada a todos os meus amigos. Queridos amigos e colegas de sala, dividir com vocês esta jornada acadêmica foi construir uma história repleta de aprendizado. Aos amigos do Coro de Câmara, nossa música foi relaxante calmaria a minha alma. Aos amigos da igreja, em especial ao grupo Remanescer, vocês foram minha válvula de escape preferida.

Minha imensa gratidão a todos os professores que não só contribuíram para minha formação acadêmica, mas humana. Em especial, Professora Ana Cristina, seu zelo com o ensino e afetividade, me tornaram mais confiante. Professora Silvânia sua disponibilidade e exigência fez toda a diferença na minha atual e futura carreira. Professor Rômulo, sua atenção e jeito cuidadoso, foi essencial para a conclusão deste trabalho.

## EPÍGRAFE

Um país se constrói da mesma forma como se constrói uma casa.

E como se constrói uma casa? Por onde se começa? Antes dos tijolos, do cimento, dos ferros e das telhas, é preciso que **haja um desejo**. Aquele momento quando alguém diz: “Que bom seria se eu tivesse uma casa!” **Se o desejo bate forte**, ele se **transforma em Sonho**. O Sonho é quando o desejo fica visível: a casa amarela, terá uma varanda com rede, um jardimzinho na frente, uma cozinha gostosa.

Essa casa é um Sonho. Mas não se pode morar numa casa sonhada. Os Sonhos sozinhos, são fracos. Ai, para transformar a casa sonhada em casa de verdade, o Sonho chama em seu socorro **a Inteligência**. A Inteligência é o poder que torna possível a realização dos Sonhos...**os Sonhos fazem pensar**.

A gente sonha, e o Sonho põe a Inteligência para funcionar: ela pensa na planta da casa, o custo, o financiamento, os materiais necessários, os pedreiros, a administração...

**Um país é uma casa grande** onde construímos nossas pequenas casas. Constrói-se um país da mesma forma como se constrói uma casa. Com uma diferença. Para eu construir a minha casa, **bastam o meu Sonho e a minha Inteligência**. Mas, para se construir essa grande casa chamada país, é preciso que **muitos sonhem o mesmo Sonho**. Quando muitas pessoas sonham juntas o mesmo Sonho dessa grande casa chamada país, **temos um povo. É o povo que constrói um país**.

**Esta é uma das missões da educação: formar um povo**. Ou seja, ajudar as pessoas a sonhar Sonhos comuns para que juntas, possam construir um país melhor.

**As escolas devem ser espaço onde alunos e professores sonham e compartilham Sonhos, porque sem Sonhos comuns não há povo, e não havendo um povo não se pode construir um país**.

Se eu sonho com um país de águas cristalinas e natureza preservada, **um país ético** onde os governantes se preocupem com o povo, que governem para o bem do povo, meu Sonho pessoal será inútil **se não houver muitos que sonhem esse mesmo Sonho**. Caso contrário, as florestas serão destruídas e as águas serão poluídas e o povo continuará sofrendo.

Mas, como já disse, os Sonhos não bastam. Eles precisam da ajuda da Inteligência. Acontece que a Inteligência tem idéias próprias: só funciona quando um Sonho (ainda que bem pequeno) lhe dá ordens.

**É inútil obrigar a Inteligência a aprender mil coisas que não estão ligadas aos Sonhos**.

A Inteligência esquece logo (porque é inteligente!)

O que sobrou em você de tudo o que você teve de aprender na escola?

**Você esqueceu, porque aqueles saberes não eram resposta aos seus sonhos.**

**É assim que construímos a nossa vida: com Sonhos e Inteligência.**

**É assim que se constrói um país: com Sonhos e Inteligência.**

**Esse é o programa fundamental da educação se quisermos construir um país melhor!**

**Rubem Alves**

## **“DANDO SÓ UMA OLHADINHA”: VENDA DE SAPATOS FEMININOS NA PERSPECTIVA DAS VENDEDORAS**

SOUSA, Tayuana Cláudia de Lima.

### **RESUMO**

Espera-se conhecer um pouco mais a respeito do setor de serviços e seu modo próprio de gestão e funcionamento, bem como seus impactos no trabalhador. Primariamente, a maior parte da mão de obra encontrava-se alocada nas indústrias, mas diante dos avanços tecnológicos ocorridos no século XX, na década de 90, houve redução da oferta de emprego neste segmento, trabalhadores migraram para o setor de serviço, que ainda encontrava-se em ascensão. Quando se pensa em psicologia organizacional e do trabalho, muitas vezes é voltada atenção para indústria, no entanto ela abarca todo e qualquer espaço que contenha relações de trabalho, a exemplo das lojas, no caso desta pesquisa, lojas de sapatos femininos. Esta pesquisa tem por objetivo analisar a atividade de trabalho das vendedoras de lojas de sapatos. Será um estudo qualitativo, em que serão utilizados recursos como: formulário sociodemográfico, entrevista semiestruturada e diário de campo. Realizar-se-á em duas unidades de uma loja de calçados femininos na cidade de Campina Grande, uma localizada no centro da cidade e outra num shopping local. Participarão da pesquisa vendedoras destas duas lojas. Os dados coletados serão analisados por meio de critérios interpretativos baseados no referencial teórico proposto e numa perspectiva bardiniana, seguindo o método de categorização, analisando a frequência de respostas relativas à atuação e perspectiva das vendedoras de sapato em sua realidade de trabalho. Espera-se que esta pesquisa permita: analisar a interface entre trabalho prescrito e trabalho real; investigar as estratégias utilizadas para efetuar vendas; identificar as estratégias desenvolvidas pelas vendedoras para lidar com as dificuldades e/ou os riscos no trabalho; identificar a dinâmica de prazer e sofrimento no trabalho; e por fim, identificar os traços de cooperação e solidariedade que se manifestam na atividade de trabalho.

**Palavras-chave:** setor terciário; prazer e sofrimento; trabalho prescrito e real

## **“JUST LOOKING”: SELLING WOMAN’S SHOES ON SELLERS PERSPECTIVE**

SOUSA, Tayuana Cláudia de Lima.

### **ABSTRACT**

It is hoped to know more about the services sector and their own way of management and operation, as well as their impact on the worker. Formerly, most of the labor was allocated in industries, but as the technology advanced in the twentieth century, in the 90s, there was a reduction of jobs in this sector, workers migrated to the service sector which was still growing. When you think of organizational psychology and work, it is common to focus on industry, but it embraces all and any space containing labor relations, like the stores, in the case of this research, women's shoes stores. This research aims to analyze the work activity of sellers of shoe shops. It will be a qualitative study, in which will be used features such as: socio-demographic form, semi-structured interviews and field diary. It will be held in two units of women’s shoe stores in the city of Campina Grande, one located in the center of the city and another in a local shopping. Saleswomen will attend the search of these two stores. The data collected will be analyzed by means of interpretative criteria based on the proposed theoretical framework and a bardinian perspective, following the categorization method, analyzing frequency responses on the performance and outlook of the shoe saleswomen on their work reality. It is hoped that this research will allow: to analyze the interface between prescribed and real work; to investigate the strategies used to make sales; to identify the strategies developed by vendors to deal with the difficulties and / or the risks at work; to identify the dynamics of pleasure and suffering at work; and finally, to identify the traits of cooperation and solidarity manifested in the work activity.

**Keywords:** tertiary sector; pleasure and suffering; prescribed and actual work

## LISTA DE TABELAS, ESQUEMAS E GRÁFICOS

<b>Tabela 1:</b> Respostas dos Formulários Sociodemográficos.....	24
<b>Esquema 1:</b> Frequência de Subcategorias encontradas nas Categorias Trabalho Prescrito, Trabalho Real e Relação entre Trabalho Prescrito e Trabalho Real.....	25
<b>Esquema 2:</b> Frequência das Subcategorias da Categoria Dificuldades Encontradas e Como as dificuldades são Enfrentadas.....	39
<b>Esquema 3:</b> Frequência das subcategorias das Categorias Aspectos Favorecedores de Prazer e Aspectos Favorecedores de Sofrimento.....	46
<b>Esquema 4:</b> O que as vendedoras sentem quando são reconhecidas pelas clientes.....	51
<b>Gráfico 1:</b> Frequência das Subcategorias da Categoria Relação com Cliente.....	32
<b>Gráfico 2:</b> Frequência das Subcategorias da Categoria Exercício da Criatividade, Inteligência Prática e Autonomia.....	35
<b>Gráfico 3:</b> Frequência das Subcategorias da Categoria Estratégias Utilizadas na Venda de Sapatos.....	36
<b>Gráfico 4:</b> Frequência das Subcategorias da Categoria Subjetividades Observadas na Venda de Sapatos.....	48
<b>Gráfico 5:</b> Frequência das Subcategorias da Categoria Trabalho Cooperativo.....	52
<b>Gráfico 6:</b> Frequência das Subcategorias da categoria Relação da gestão com as vendedoras.....	54

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>2 OBJETIVOS</b> .....	11
2.1 Objetivo Geral.....	11
2.2 Objetivos Específicos.....	11
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
<b>3.1 AS NOVAS CONFIGURAÇÕES DE TRABALHO E SEUS IMPACTOS</b> .....	12
3.1.1 Breve histórico das grandes mudanças do trabalho nos trabalhadores.....	12
3.1.2 Influência exercida pelo trabalho na vida dos trabalhadores.....	13
3.1.3 Buscando uma relação entre trabalho e saúde mental.....	13
3.1.4 A relação entre trabalho e subjetividade.....	14
<b>3.2 AS SUBJETIVIDADE DO TRABALHO À LUZ DA PSICODINÂMICA</b> .....	15
3.2.1 Breve histórico da psicodinâmica do trabalho no Brasil.....	15
3.2.2 Psicodinâmica do trabalho: fatores relacionados e recursos utilizados.....	16
3.2.3 O prescrito e o real.....	17
3.2.4 Prazer e sofrimento no trabalho.....	18
<b>3.3 O SURGIMENTO DAS RELAÇÕES DE COMPRA E VENDA E SUAS REPERCUSSÕES</b> .....	20
3.3.1 Breve histórico do setor de serviço ou terciário.....	20
3.3.2 Relação entre cliente e funcionário no setor terciário.....	20
<b>4 MÉTODO</b> .....	22
4.1 População.....	22
4.2 Instrumentos.....	22
4.3 Procedimento de Coleta de Dados.....	23
4.4 Processamento e Análise dos Dados.....	23
4.5 Validação dos Resultados.....	24
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	25
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	57
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	62
<b>ANEXOS</b>	
<b>APÊNDICES</b>	

## 1 INTRODUÇÃO

Mudanças que ocorreram no mundo do trabalho foram essenciais para sustento e manutenção do capitalismo, por vezes, trazendo prejuízos ao trabalhador. Por exemplo, o taylorismo com a especialização e divisão de tarefas; e o toyotismo, com a produção excelente em menos tempo, com trabalhadores necessariamente, polivalentes. Neste contexto, o trabalhador sofre impacto direto do modo de gestão que incide sobre ele: no taylorismo, o desgaste corporal que levava ao absenteísmo; e no toyotismo, a pressão que gerava ansiedades e sofrimento psíquico (PINTO, 2010).

Com o tempo, foi-se verificando que as influências exercidas pelas condições de trabalho atingiam também as áreas afetivas, emocionais, psicológicas e sociais. Diante disso, estudos se voltaram à busca por relacionar trabalho e saúde. Entre algumas teorias desenvolvidas, a psicodinâmica do trabalho tem recebido cada vez mais atenção, sobretudo, no que diz respeito à relação do prazer e sofrimento.

O trabalho é mais que uma realização de atividade laboral. São subjetividades e a interface entre o prescrito e o real. Envolve dimensões intangíveis do trabalho, que acontece sem ordenamento prévio, como a cooperação e a mobilização subjetiva nas relações de trabalho.

A psicodinâmica do trabalho não só busca identificar os aspectos causadores de sofrimento, mas, sobretudo, os de prazer no trabalho. Para tanto, utiliza como método entrevistas, escutas e observação das experiências de trabalho. Estes métodos fornecem dados ao pesquisador que, de modo supervisionado e apoiado em teorias, fará interpretação dos fatos observados.

No Brasil, na década de 1990, a desregulamentação e a flexibilização do trabalho, fizeram com que a indústria diminuísse a oferta de trabalho, levando os trabalhadores a migrar para um setor ainda em ascensão, o setor de serviços ou terciário: segmento ainda pouco explorado academicamente, mas que possui particularidade quanto à forma de gestão, controle, divisão e organização de trabalho. Neste segmento, prejuízos a funcionários já têm sido observados (PENA, 2010).

É característica do setor terciário a venda de serviços, que se configuram numa relação complexa, em que, funcionários e clientes possuem proximidade, fato não comum na indústria. Isto envolve inúmeras questões subjetivas como o prazer, a alegria, a satisfação e o

sofrimento. O cliente, por sua vez, adentra o recinto laboral assumindo outras funções, além de comprar, também controla, avalia e vigia os funcionários. Desse modo, o funcionário fica sujeito a novos tipos de organização do trabalho.

Estudos de Pena (2010) mostram que, embora o setor terciário seja uma área crescente, que já mostra singularidades quanto à forma de gestão e impactos na vida dos trabalhadores, ainda são escassas pesquisas nesta área. Principalmente no que tange as relações de trabalho, em que o cliente passa a ser parte efetiva neste processo. Por isso, esta pesquisa justifica-se relevante, ao propor investigar as nuances presentes na organização de trabalho, do setor de prestação de serviços, no que diz respeito às relações de trabalho, e à relação cliente funcionário.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Analisar a atividade de trabalho das vendedoras de lojas de sapatos.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Analisar a interface entre trabalho prescrito e trabalho real;
- Investigar as estratégias utilizadas para efetuar vendas;
- Identificar as estratégias desenvolvidas pelas vendedoras para lidar com as dificuldades e/ou os riscos no trabalho;
- Identificar a dinâmica de prazer e sofrimento no trabalho;
- Identificar os traços de cooperação e solidariedade que se manifestam na atividade de trabalho.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1 AS NOVAS CONFIGURAÇÕES DE TRABALHO E SEUS IMPACTOS**

##### **3.1.1 Breve histórico das grandes mudanças do trabalho nos trabalhadores**

As revoluções industriais, ocorridas entre os séculos XVII e XVIII, trouxeram mudanças bruscas para o processo de fabricação, agora mais acelerado devido a inserção das máquinas, e para as pessoas inseridas neste processo, sobretudo, no fabril. Outrora, a produção era artesanal e o trabalhador tinha controle de todas as etapas do processo de fabricação. Com os avanços no modo de fabricação, os trabalhadores tiveram de se adaptar ao manejo das máquinas, aos tempos e ao processo de fabricação maquinal.

Foi grande o sucesso em termos de produzir mais em menos tempo. No entanto, o desejo de ter cada vez mais lucros, desconsiderou os impactos na vida do trabalhador, sobretudo, porque ainda não havia regulamentação para este tipo de trabalho. Os trabalhadores eram cada vez mais explorados, com trabalhos pesados e longas jornadas de trabalho (PINTO, 2010).

Mas, como o resultado estava sendo positivo ao mercado econômico, continuou-se a pensar de que forma este modo de produção poderia ser potencializado. Foi quando, no final do século XIX, Frederick Taylor começa a pensar em como administrar cientificamente os processos de trabalho. Em 1910, Taylor publica a obra “Administração Científica do Trabalho”, partindo do pressuposto de que o trabalho humano se diferencia do animal por sua capacidade de usar o pensamento na execução da atividade laboral. O trabalho, assim, poderia ser dividido entre os que concebem e os que executam. A submissão dos funcionários/executantes às duras regras e ritmos acelerados de trabalho só aumentava, causando prejuízos, principalmente aos trabalhadores, mas também às empresas, uma vez que este regime, frequentemente, levava o trabalhador ao absenteísmo (SELLIGMAN-SILVA, 2011 & PINTO, 2010).

Na busca por melhorar o processo de produção, sobretudo, no aumento dos lucros, e, tentando preencher lacunas e falhas observadas no modo de fabricação taylorista, surge no Japão, na segunda metade do século XX, o toyotismo, criado por Taiichi Ohno. Tinha como características principais a exigência de que os trabalhadores fossem flexíveis, polivalentes e trabalhassem para produzir com excelência de acordo com demanda pré-estabelecida. Esse método criara espaços para que as ideias dos trabalhadores fossem ouvidas (exploradas), incorporando-as ao sistema de produção. Comparado ao taylorismo, houve avanços, no

entanto, ainda gerava muita pressão no trabalhador, que tinha de ser muito bom para se manter no mercado, ocasionando quadros de ansiedade, desgaste e sofrimento psíquico (SELLIGMAN-SILVA, 2011 & PINTO, 2010).

Tais métodos, ainda hoje, fazem-se presente nos sistemas de fabricação e nas relações de trabalho, não em sua totalidade, e não somente um método, mas uma junção de vários, inclusive os que surgiram a partir e após o taylorismo/fordismo e toyotismo. Ainda há muito o que avançar quanto à modificação e à adequação dos meios e/ou pessoas utilizadas para o fim, lucro.

Percebe-se que é muito valorizado o lucro que uma empresa consegue gerar, no entanto são desprezados os caminhos trilhados e as pessoas envolvidas, que convivem socialmente, em família, adeptas de uma cultura e de um modo de pensar próprio. As pessoas têm sido afetadas pelas organizações do trabalho, em todas as suas dimensões (DEJOURS, 2011).

### **3.1.2 Influência exercida pelo trabalho na vida dos trabalhadores**

É comum se pensar negativamente no trabalho, visto a forma como ele se configurou: fundado na ideia de exploração em nome do lucro. Em contrapartida, o trabalho também pode ser compreendido como estruturador da vida subjetiva e da construção da identidade das pessoas (ARAÚJO, 2010). É também um meio de garantia de sobrevivência das pessoas, ofertando sentido a estas (HENNINGTON, 2010 & MENDES et al., 2014).

As formas que as organizações de trabalho tem utilizado para controlar o trabalho e gerir pessoas têm influenciado negativamente a vida destas. Há uma monetarização dos riscos em que os trabalhadores não se importam em correr riscos, desde que sejam pagos por eles (SELLIGMAN-SILVA, 2011). Ao invés de se pensar alternativas para que não fosse necessário correr riscos, o trabalhador se apropria da ideologia promulgada pela empresa, aliena-se, (condição que sustenta a ideologia) submetendo-se ao que julga ser a única alternativa (RAMOS, 2008).

Aceitam o cumprimento de metas como algo benéfico, pois lhe trará algum tipo de lucro monetário, ou algo além do lucro, o reconhecimento e a valorização da sua mão de obra, fazendo com que este intensifique e melhore seu trabalho. E, se por acaso, a empresa não tem um bom andamento, o assalariado também é responsabilizado por isto, uma vez que, nos moldes de gestão apoiados no conceito de cogestão de Tragtenberg (1980) citado por Selligman-Silva (2011), o assalariado, agora, é um parceiro e colaborador da empresa.

Condições econômicas e sociais são formas sutis de pressionar o trabalhador a melhorar seu desempenho. Os postos de trabalho estão cada vez mais escassos e frágeis. O trabalhador, por medo do desemprego, acaba cedendo e aceitando as condições de trabalho, identificando-se com este de tal forma que o seu desejo se confunde com o que deseja a empresa. Isto afeta a vida como um todo, a saúde do trabalhador e, especialmente, a saúde mental (SELLIGMAN-SILVA, 2011).

### **3.1.3 Buscando uma relação entre trabalho e saúde mental**

Lima (2010), citando Borsoi (2007) e Jaques (2003), relata que, no campo de estudo de saúde mental e trabalho, existem abordagens que encaram o trabalho como um desafio psíquico, dentre as quais assumem destaque a Psicodinâmica do Trabalho e os estudos de subjetividade no trabalho. Tais abordagens buscam encontrar relação entre trabalho e saúde mental, a partir de uma dinâmica em que o sofrimento e a maneira de se lidar com ele ocupam lugar de centralidade.

Estudos de base sociológica apontam que transtornos psíquicos podem decorrer de situações de trabalho, estando diretamente relacionados à dinâmica das relações de dominação e de poder (ARAÚJO, 2010). Hennington (2010, p. 444) completa que “o adoecimento surge com o embrutecimento, a mecanização e o gesto automático e repetitivo, com a ausência de sentido e finalidade ou quando o trabalho é considerado aquém de suas capacidades”.

Ressalta-se a importância destas informações, sobre a eminência de adoecimento mental decorrente das situações de trabalho, e que estas devem ser observadas, detalhadas e estudadas, para que sejam modificadas, a fim de promover saúde mental. O trabalho, além da execução de uma atividade, é também acompanhado por subjetividades, e isto deve ser considerado.

### **3.1.4 A relação entre trabalho e subjetividade**

Para Lima (2010), a subjetividade é uma entidade interiorizada, e, por assim ser, torna-se, por vezes, inexplorada, alienada e desconhecida. Conforme este autor, a relação entre o trabalho e a subjetividade ganha notoriedade com a perspectiva adotada pelo psicodinâmica do trabalho. Afinal, questões subjetivas estão o tempo todo influenciando as relações de trabalho. A exemplo disto, pessoas têm sido excluídas, desvalorizadas, desqualificadas, invalidadas e descartadas do e em seus trabalhos (HENNINGTON, 2010).

Subjetividade seria o que não se vê nem se alcança, mas é sentida e percebida. A respeito disto, Hardt e Negri (2005, citado por Hennington, 2010), falam sobre trabalho

imaterial como tudo que é da ordem do intangível. Algo que não tem como tocar, guardar ou prescrever, mas que existe e pode ser sentido e percebido. O trabalhador acaba tendo sua subjetividade desprezada pela empresa e, de certa forma, por ele mesmo (SELLIGMAN-SILVA, 2011). Para Dejours (2011), o trabalhador pode até compreender a lógica e o significado das subjetividades, no entanto foge a ele a capacidade de livrar-se do ciclo de repetição.

Faz necessário compreender que o desprezo das questões subjetivas pode causar adoecimento. O contrário também é válido, o enaltecimento da subjetividade como algo positivo, pode promover saúde, e, conseqüentemente, lucro responsável, pois, por meio de sua subjetividade, o homem é flexível e plástico, capaz de adaptar-se aos diversos contextos. Por isso, o devido manejo das subjetividades dos trabalhadores torna-se relevante “para a elaboração de ações preventivas, capazes de fortalecer os vínculos positivos que o trabalho possa estabelecer na vida dos indivíduos” (ARAÚJO, 2010 p. 333).

Uma das teorias que busca abordar detalhadamente sobre questões subjetivas presentes na dinâmica do trabalho, é a psicodinâmica do trabalho.

## **3.2 AS SUBJETIVIDADE DO TRABALHO À LUZ DA PSICODINÂMICA**

### **3.2.1 Breve histórico da psicodinâmica do trabalho no Brasil**

A psicopatologia do trabalho, disciplina inaugurada, nos anos 1950-1960, por autores franceses, como Louis Le Guillant, Paul Sivadon e Jean Bégoin, tinha por objeto o estudo clínico e teórico das patologias psíquicas decorrentes do confronto dos homens com a organização do trabalho. Nessa abordagem, os interesses estavam voltados para as formas de sofrimento e adoecimento deflagradas no trabalho. Já a psicodinâmica do trabalho tem como objeto e grande desafio a compreensão da normalidade, da preservação do equilíbrio psíquico dos trabalhadores, mesmo estando estes submetidos a constrangimentos e condições de trabalho desestabilizantes (LIMA-SILVA, 2014).

A psicodinâmica do trabalho vai além da patologia e das condições de trabalho, se propõe a investigar não apenas o que causa sofrimento, mas o que gera prazer no trabalho. Esta mudança se alicerça na ideia de que, a relação do homem com a organização de trabalho não se dá de modo rígido, mas num processo dinâmico e contínuo (DEJOURS, 2011).

Foi percebido que a psicopatologia era observada nas situações de trabalho, por meio do conflito entre a organização de trabalho e o funcionamento psíquico do homem, causando sofrimento psíquico. No entanto hoje, o objetivo deste método se assenta na psicodinâmica,

não só das organizações de trabalho, mas em todos os processos intersubjetivos mobilizados pelas situações de trabalho (DEJOURS, 2011).

### **3.2.2 Psicodinâmica do trabalho: fatores relacionados e recursos utilizados**

A este respeito, será abordado conceitos relativos a estratégias de defesa coletiva e as individuais, que para Dejours (1992), são diferentes. Para ele, as estratégias de defesa coletiva, são aquelas sustentadas pelo acordo partilhado entre trabalhadores, ocorrendo em função de condições externas, coordenadas e unificadas como regra do grupo de trabalho, que pode levá-lo à cooperação, sendo esta, decisiva para a construção da coesão de trabalho, frente a situações ameaçadoras (CIMBALISTA, 2007). De modo que, não havendo mais a condição que causou sofrimento, estas desarticulam-se.

Já as estratégias de defesa individuais, parte de questões internas, persistindo mesmo em face da ausência do objeto causador de sofrimento ou da desarticulação do grupo em prol disto. Tendo como função, adaptar o sujeito ao sofrimento, sem influenciar muito no grupo. Para Dejours (1992) estes dois tipos de estratégia de defesa coexistem, no entanto, há uma predominância das estratégias de defesa coletiva.

Diante do exposto, a cooperação e os riscos são dois elementos importantes nesse processo. faz-se necessário uma definição do que seria a cooperação e risco presentes nas relações de trabalho. Pesquisa realizada por Lima-Silva (2014), utilizando a psicodinâmica do trabalho, especialmente, as proposições de Dejours, diz que a cooperação seria:

um conjunto de iniciativas que, quando são eficientes, resultam na elaboração de regras de ofício, que constituem acordos entre os membros do coletivo acerca das maneiras de trabalhar [...] surge, assim, como um elemento essencial do sucesso da organização de trabalho, sem o qual não há coletivo (LIMA-SILVA, 2014, p.98).

Por sua vez, as estratégias de defesa, individuais e coletivas, mobilizam-se mediante percepção dos riscos, que de acordo com Leplant (2003 citado por Nouroudine, 2004, p.39), podem ser entendidos como “a possibilidade de que um perigo se atualize, isto é, acarrete efetivamente danos, em condições determinadas”. Sendo assim, o risco não seria o perigo propriamente dito, mas a possibilidade de sua ocorrência. Nouroudine (2004) também coloca que, a percepção do risco e a tentativa, por parte do trabalhador, de afastá-lo, faz com que este mobilize sua criatividade em favor disto, elaborando novas formas de realizar o seu trabalho de maneira mais prudente. Nouroudine (2004) chamou isso de “risco como o ato de criatividade necessária”.

Os recursos utilizados pela psicodinâmica do trabalho em pesquisa, seriam: escalas, entrevistas, análise documental e observação. Ela também utiliza técnicas da clínica, de onde

provêm conteúdos latentes, cabendo ao pesquisador fazer as devidas articulações e interpretações (MENDES et al., 2014). As entrevistas, outrora, era recomendado que fossem feitas somente de modo coletivo, mas, uma vez que desejava-se observar as contradições e os diversos pontos de vista, Araújo (2010) diz que este método foi adaptado a realidade brasileira, onde os pesquisadores passaram a realizar entrevistas individuais. A escuta também é um recurso imprescindível. Sendo assim, o comentário e a fala, são matérias-primas. (DEJOURS, 2011).

São estabelecidas regras de conduta entre participantes e pesquisador, de modo a garantir o sigilo de informações, bem como deixar o participante livre para continuar ou não na pesquisa. Todos os dados relativos a observação dos trabalhadores e percepção do observador, são registrados em diários de campo.

A análise clínica se dá em três etapas: análise dos dispositivos clínicos, a exemplo do memorial; análise da psicodinâmica do trabalho, por meio das falas trazidas no decorrer da investigação, organização do trabalho prescrito e o real do trabalho, mobilização subjetiva e sofrimento, defesas e patologias; o pesquisador precisa ter consciência de que, por se tratar de um grupo dinâmico, os temas podem variar. Nesse sentido:

É fundamental que o clínico-pesquisador tenha claro que seu trabalho visa revelar o sofrimento provocado pelas regras da organização do trabalho [...] é essencial que a escuta clínica seja pautada no reconhecimento das diferentes estruturas psíquicas e sociais e seus efeitos para a construção de sentido do trabalho. (MENDES et al., 2014 p.74).

Limitando o trabalho à análise das situações, deixando as soluções na responsabilidade exclusiva aos atores. (DEJOURS, 2011).

A psicodinâmica do trabalho investiga o trabalho na prática, a interface entre o trabalho prescrito e o real, descoberta trazida dos estudos em ergologia. A inteligência e as engenhosidades utilizadas pelo trabalhador na realização de sua atividade laborativa – iniciativa, inventividade e criatividade (DEJOURS, 2011).

Este método viabiliza o estabelecimento da relação entre a organização do trabalho e saúde mental, partindo do pressuposto de que o trabalho é uma atividade que regula o ser humano. Havendo engajamentos subjetivos das partes envolvidas neste processo: empregado, empregador e pesquisador (MENDES et al., 2014).

### **3.2.3 O prescrito e o real**

O trabalho é concebido como organizado, quando baseado num conjunto de regras rígidas a serem cumpridas, no entanto, estas, na maioria das vezes, têm conteúdo

contraditórios, que dificultam a realização do trabalho, que acaba tendo de ser concretizado de modo “desorganizado”, com a realização daquilo que não estava prescrito (DEJOURS, 2011).

Todavia, qualquer que seja a situação de trabalho, não há como prescrever todas as ações. Isto é percebido quando o trabalho prescrito se depara com o trabalho real, em que o trabalhador utiliza da engenhosidade e da inteligência prática para dar seu “jeitinho”, de modo que consiga realizar a tarefa (DEJOURS, 2011).

Para Dejourns (2011), inteligência prática seria o engajamento do corpo na realização da tarefa, sem excluir o pensamento racional. É caracterizada por uma experiência que precede o saber, dá mais importância ao resultado do que aos meios utilizados e está presente em todas as atividades de trabalho.

Dejourns, citado por Hennington (2010), diz que o trabalho antes de ser uma atividade apenas executória é um “saber-fazer”, é um ato de engajamento de si, é a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, interpretar e reagir a situações, podendo sentir, pensar, inventar e reinventar. É dar conta do real que passa do prescrito, uma vez que a condição para ir além do prescrito, é o exercício da autonomia no trabalho, em que o trabalhador tem a liberdade de criar, a capacidade de “decidir, escolher, intervir”, sendo independente do prescrito. E isto, acaba tornando-se um fator salutogênico.

Os estudos da psicodinâmica do trabalho, o conhecimento de seus métodos e a compreensão do que seria o prescrito e o real favorecem a identificação do que seria prazer e sofrimento no trabalho (DEJOURS, 2011).

### **3.2.4 Prazer e sofrimento no trabalho**

Para Dejourns (2011), o prazer é algo importante na manutenção da saúde, pois torna possível a construção da identidade do sujeito no ambiente de trabalho, esta identificação facilitará a aceitação e manejo de situações que não sejam tão prazerosas.

Tanto o prazer quanto o sofrimento, são instalados a partir de questões subjetivas particulares a cada um. O reconhecimento de sua contribuição à organização e a gratidão, confere ao sujeito sentido às expectativas subjetivas para a realização de si mesmo. Dando sentido ao trabalho, subvertendo sofrimento em prazer (DEJOURS, 2011).

Este sofrimento é dificilmente acessado, devido a estratégias de defesa, utilizadas pelos sujeitos (DEJOURS, 2011). Araújo (2010) citando Dejourns, diz que o sofrimento seria o intermediário entre doença e saúde, experimentado nas relações de trabalho, tendo como sentimentos mais comuns a insatisfação e a ansiedade. Para ele, só em última instância as doenças mentais estariam ligadas a estruturas da personalidade. Dejourns completa dizendo

que o trabalho é uma porta de entrada para o sofrimento e para a doença mental, um gatilho, mas não é determinante. É no trabalho que há expressão do sofrimento. Neste sentido, muitos estudos buscam entender os “impactos subjetivos do trabalho que conduzem a sofrimento psíquico”. (SELLIGMAN-SILVA, 2011 p. 168). Para Dejours (2011), o trabalho tanto pode ser fonte de prazer e equilíbrio psíquico como de patologia.

Desse modo, esta pesquisa busca ressaltar que, questões inerentes as organizações de trabalho podem causar sofrimento e/ou prazer. Outro dado relevante neste sentido, foram as formas com que, ao longo do tempo, as novas relações de trabalho foram se configurando, sobretudo, no setor terciário, que é o foco desta pesquisa. A este respeito, Pena (2010) aponta que no Brasil, na década de 1990, o avanço das medidas de desregulamentação e flexibilização do mercado de trabalho reduziu o número de empregos na indústria, fazendo com que estes trabalhadores migrassem para o mercado informal ou para o setor de serviços. E isto aumentou o estresse e a insatisfação com o trabalho. Todos esses desdobramentos de desemprego, organização, precarização, salário influenciam negativamente na qualidade do trabalho (HENNINGTON, 2010).

Com a redução do número de empregos na indústria, estes trabalhadores, agora desempregados, migram para um segmento em expansão, o setor de serviços ou terciário.

### **3.3 O SURGIMENTO DAS RELAÇÕES DE COMPRA E VENDA E SUAS REPERCUSSÕES**

#### **3.3.1 Breve histórico do setor de serviço ou terciário**

Na Europa, o terciário primitivo tinha como função administrar o excedente produzido, de modo que os senhores feudais não só mantinham suas riquezas e propriedades, como detinham o trabalho dos servos. O exercício de atividades artísticas e artesanais desta época, “respondiam às práticas do exercício do poder e às necessidades de consumo das classes dirigentes dos feudos” (PENA, 2010, p. 413).

Desde o século XI, a palavra serviço é utilizada, sendo mais difundida no século XIII. Sua origem vem do latim *servitium*, que quer dizer estado escravo, servidão submissa a seu soberano. Nos séculos XIV e XVI, houveram desdobramentos acerca do significado de serviço: servil, que serve a mesa, que obedece, estar sujeito e ser útil (PENA, 2010).

Sendo o serviço é uma atividade que qualquer indivíduo é capaz de realizar. O conceito do terciário seria uma atividade realizada para prestar serviço ao beneficiário, e é

trabalho, desde que haja pagamento, tomando como resultado o que se é produzido (PENA, 2010).

Nas décadas de 1930 e 1940, difundiu-se um conceito de terciário ou serviços, incluindo as atividades chamadas de “residuais”, ainda sem a compreensão do que seria o seu dinamismo. A construção deste conceito se funda na relação entre aquele que consome com aquele que reproduz a atividade, sendo esta atividade baseada na não estocabilidade e na pessoalidade (PENA, 2010). Este mesmo autor lança a hipótese de que o setor terciário substituiria o paradigma industriário dos séculos XIX e XX.

Dados de 2010 trazidos no artigo de Hennington (2010) revelam que o setor de serviços ou terciário corresponde a mais de dois terços do PIB. No Brasil, cerca de três quartos da população economicamente ativa atuam neste setor. Há uma gama de serviços e complexidades envolvidas neste âmbito. “São serviços que se integram ao funcionamento de atividades empresariais relativas à satisfação das necessidades pessoais” (PENA, 2010 p. 411). Ainda há muito que se aprofundar nos estudos deste segmento do comércio, principalmente no que diz respeito à relação salarial com o aumento dos acidentes e doenças profissionais. Na compra e venda de produtos e serviços, inaugura-se uma relação inexistente ou pouco efetiva nas indústrias, a relação entre cliente e funcionário (PENA, 2010).

### **3.3.2 Relação entre cliente e funcionário no setor terciário**

Primeiramente, para entender a relação entre cliente e funcionário, faz-se necessário entender o tipo de gestão exercida no ambiente terciário que incide diretamente no trabalhador, que, por sua vez, incidirá no cliente. O que se percebe é que o indivíduo está sujeito a uma atividade específica, predominando, nesse setor, a gestão centrada em controlar o homem e seu trabalho (PENA, 2010).

Existe uma relação complexa do setor terciário e de serviço com o cliente. Esta relação, por sua vez, influencia diretamente a saúde do trabalhador, uma vez que o cliente tem uma relação próxima do trabalhador. O que quer dizer que no momento em que o cliente esteja insatisfeito com a empresa, poderá descarregar sua insatisfação no trabalhador, que a representa, na prestação de serviço. Isto é uma particularidade do setor de serviço, pois na indústria não há esse contato direto entre cliente e trabalhador (PENA, 2010).

Fato bastante presente na relação cliente/trabalhador, nos moldes atuais, é que é conferido ao cliente a tarefa de gerenciar o trabalhador, de modo que haja um aceleramento da atividade, avaliação e vigilância constante. Ao executar este tipo de função, o cliente assume “uma condição hierárquica na interação com a organização de trabalho em profunda imersão

na dinâmica quantitativa e qualitativa” (PENA, 2010 p. 422), sendo assim, o cliente não está mais alheio e distante da atividade realizada na prestação de serviço. O cliente torna-se então agente estressor deste trabalhador (PENA, 2010). Pode-se considerar que esta relação poderia vir a prejudicar a saúde deste trabalhador.

Este funcionário é cobrado de muitas maneiras no exercício do seu ofício, de acordo com Orban (2005, citado por Pena, 2010 p. 415), sua atuação deve ser caracterizada por:

Avaliação rápida do beneficiário; compreensão e interpretação do pedido por meio da linguagem e da análise situacional do beneficiário, a qual pode ser uma relação de construção simultânea com o cliente – quando há duplo interesse na negociação em atender da melhor forma possível; conhecimento dos serviços e dos produtos oferecidos; verificação da resposta ao cliente; capacidade de avaliação imediata pelo cliente; e busca da durabilidade da relação. (PENA, 2010 p. 415).

Os trabalhadores, neste ensejo, sofrem influência “das ações cognitivas e sensoriais do marketing para a promoção do consumo muitas vezes compulsivo dos clientes” (PENA, 2010 p. 420). Porque, quanto mais o cliente consumir, mais o funcionário achará que seu trabalho foi bem executado. Percebe-se, então, que o que sustenta a relação entre cliente e funcionário no setor de serviço é o consumo.

## **4 MÉTODO**

A presente pesquisa, de natureza qualitativa, foi realizada entre maio e julho de 2016 em duas lojas de venda de calçados femininos, da cidade de Campina Grande – PB. As duas pertencentes a uma mesma franquia e ao mesmo dono, sendo uma no centro da cidade e outra em um shopping.

### **4.1 População**

Participaram deste estudo seis vendedoras que atualmente, compõe o quadro de funcionárias da loja. Sendo que, três vendedoras pertenciam ao quadro de funcionários da loja do centro, localizada na Rua Venâncio Neiva, 221 e três, da loja do shopping, localizada na Rua Vigário Calixto, 1395. Todas do sexo feminino, com idade variando entre 20 e 64 anos, com amplitude de tempo de serviço, compreendida entre menos de um mês a 10 anos. Em que, as vendedoras da loja do shopping, possuíam mais tempo de serviço, que as do centro.

A condição de participar da pesquisa foi determinada pela livre aceitação de cada vendadora. Foi enfatizado que a pesquisa só seria realizada mediante autorização do Comitê de Ética, observando critérios de acordo com a resolução do Conselho Nacional de Saúde - CNS/MS 466/12 com pesquisa realizada com seres humanos. A realização de entrevistas, bem como da pesquisa como um todo, foi validada para utilização, por meio de assinatura das participantes, do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (ANEXO I), Termo de Autorização para uso de imagens (ANEXO II), caso fosse necessário, e Termo de Autorização para Gravação de voz (ANEXO III).

### **4.2 Instrumentos**

Para a realização desta pesquisa foram utilizados três instrumentos: diário de campo (APÊNDICE I), entrevista semiestruturada (APÊNDICE II) e formulário sociodemográfico (APÊNDICE III).

Foram realizadas 4 visitas as lojas: 2 visitas na loja do centro e 2 visitas a loja do shopping. Em cada visita foi feito observações em diário de campo, que nos permitiu perceber algumas singularidades na rotina de trabalho dessas vendedoras.

No mesmo dia em que foram feitas as visitas, foram realizadas as entrevistas. No entanto, antes de cada entrevista, preenchia-se com estas vendedoras um breve formulário sociodemográfico, no intuito de se conhecer um pouco mais sobre o perfil sociodemográfico.

A entrevista semiestruturada foi utilizada, por ser um instrumento que, de acordo com

Manzini (2001) citando Triviños tem como característica, fazer questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa, dando margem ao surgimento de novos temas, que puderam ser investigados com a inserção de novas perguntas.

### **4.3 Procedimento de Coleta de Dados**

Previamente foi feito um contato inicial, onde conversou-se com cada gerente e estas conversaram com a supervisora, que concordou com a realização da pesquisa, sobre o intuito da pesquisa, sendo colocado à disposição das gerentes o teor da entrevista semiestruturada. Após este contato, foi agendado, junto a gerente de cada loja, dia e horário para a realização das entrevistas.

Em dia e horário marcado, foi feita a visita a loja para dar início as entrevistas. Mas antes, foi explicado as vendedoras do que se tratava a pesquisa, e que estas não eram obrigadas a participar. Quando as vendedoras aceitavam fazer a entrevista, a gerente designava o local onde que seria, o estoque. Sendo o local onde a maioria das entrevistas aconteceu. Com exceção de um dia, em que a entrevista aconteceu em um banco em frente à loja.

Percebeu-se que a resistência, por parte das vendedoras, estavam no fato de perderem vendas, ao saírem para a entrevista, ao que foi explicado a estas, que a entrevista poderia ser pausada a qualquer momento. Outra resistência, foi o medo de perder a vez de atender. Ao que foi passado a estas que, uma vez sendo sua vez, estas poderiam retirar-se da entrevista. Mas outro medo foi percebido, o de chegar algum cliente “seu”, e a vendedora, por não estar na vez, perder a oportunidade de ganhar a comissão naquela venda.

Todas as entrevistas aconteceram de modo individual seguindo as recomendações estabelecidas por Araújo (2010). No entanto, houve exceções em que, por serem realizadas no estoque, uma ou outra vendedora ficar por perto, ou até mesmo a gerente chegar e ficar observando.

### **4.4 Processamento e Análise dos Dados**

A análise de conteúdo utilizou uma perspectiva bardiniana (BARDIN, 2011), seguindo o método de categorização, analisando a frequência de respostas relativas à atuação e perspectiva das vendedoras de sapato em sua realidade de trabalho. A elaboração das categorias seguiram sequência a grupamento de modo que fossem respondidos os objetivos da pesquisa.

Todas as gravações das entrevistas realizadas, foram transcritas, após fez-se uma separação sobre a que tema referia-se cada resposta, categorizando-as de acordo com a finalidade da pesquisa a que respondia.

Ao todo, foram categorizadas 444 unidades de registro. Em que, cada unidade de registro, só foi contabilizada uma única vez. Para que as falas das vendedoras pudessem ser utilizadas na pesquisa, foram dados nomes fictícios a cada vendedora, e ao passo que estas falas são citadas, é apresentado o nome fictício de quem falou e a loja onde trabalha.

#### **4.5 Validação dos Resultados**

Todas as categorias foram analisadas por outro profissional da área, a fim de identificar possíveis inconsistências nas categorias. De modo que as categorias foram nomeadas de acordo com o referencial teórico utilizado e objetivos propostos.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Inicialmente, antes das participantes da pesquisa responderem à entrevista semiestruturada, respondiam a um formulário sociodemográfico. Desse modo, foram contabilizadas as respostas de 7 formulários respondidos, embora se tenham tido 6 entrevistas. Pois uma das entrevistas, precisou ser descartada por problemas técnicos com o gravador de voz. Os resultados do formulário sociodemográfico podem ser observado na Tabela 1 abaixo:

Tabela 1: Respostas dos Formulários Sociodemográfico

<b>Faixa Etária</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<i>Entre 26 e 39 anos</i>	4	57,1
<i>Entre 20 e 25 anos</i>	2	28,6
<i>Entre 40 e 64 anos</i>	1	14,3
<b>Renda Familiar</b>		
<i>Entre R\$ 881,00 e R\$ 1.759,00</i>	3	42,9
<i>Entre R\$ 1.760,00 e R\$ 3.519,00</i>	3	42,9
<i>Até R\$ 880,00</i>	1	14,3
<b>Estado Civil</b>		
<i>Solteira</i>	3	42,8
<i>União Estável</i>	2	28,6
<i>Divorciada</i>	1	14,3
<i>Casada</i>	1	14,3
<b>Escolaridade</b>		
<i>Ensino Médio Completo</i>	3	42,9
<i>Ensino Fundamental Completo</i>	2	28,6
<i>Ensino Superior Incompleto</i>	2	28,6

A tabela 1 mostra que, o perfil sociodemográfico das entrevistadas, foi bem diversificado. A maioria encontram-se na faixa etária entre 26 e 39 anos com 57,1%. Na renda familiar, apenas 14,3% das vendedoras, afirmam ter até um salário mínimo, enquanto as demais, afirmam ter renda familiar maior que um salário mínimo. Com relação ao estado civil, o perfil se divide, entre as solteiras, 42,8%, as que foram e são casadas com 14,3% cada, e as que estão numa relação estável com 28,6%. Por fim, a escolaridade declarada pelas entrevistadas mostra que uma pequena maioria havia terminado o ensino médio completo 42,9% e que duas tem ensino superior incompleto 28,6%.

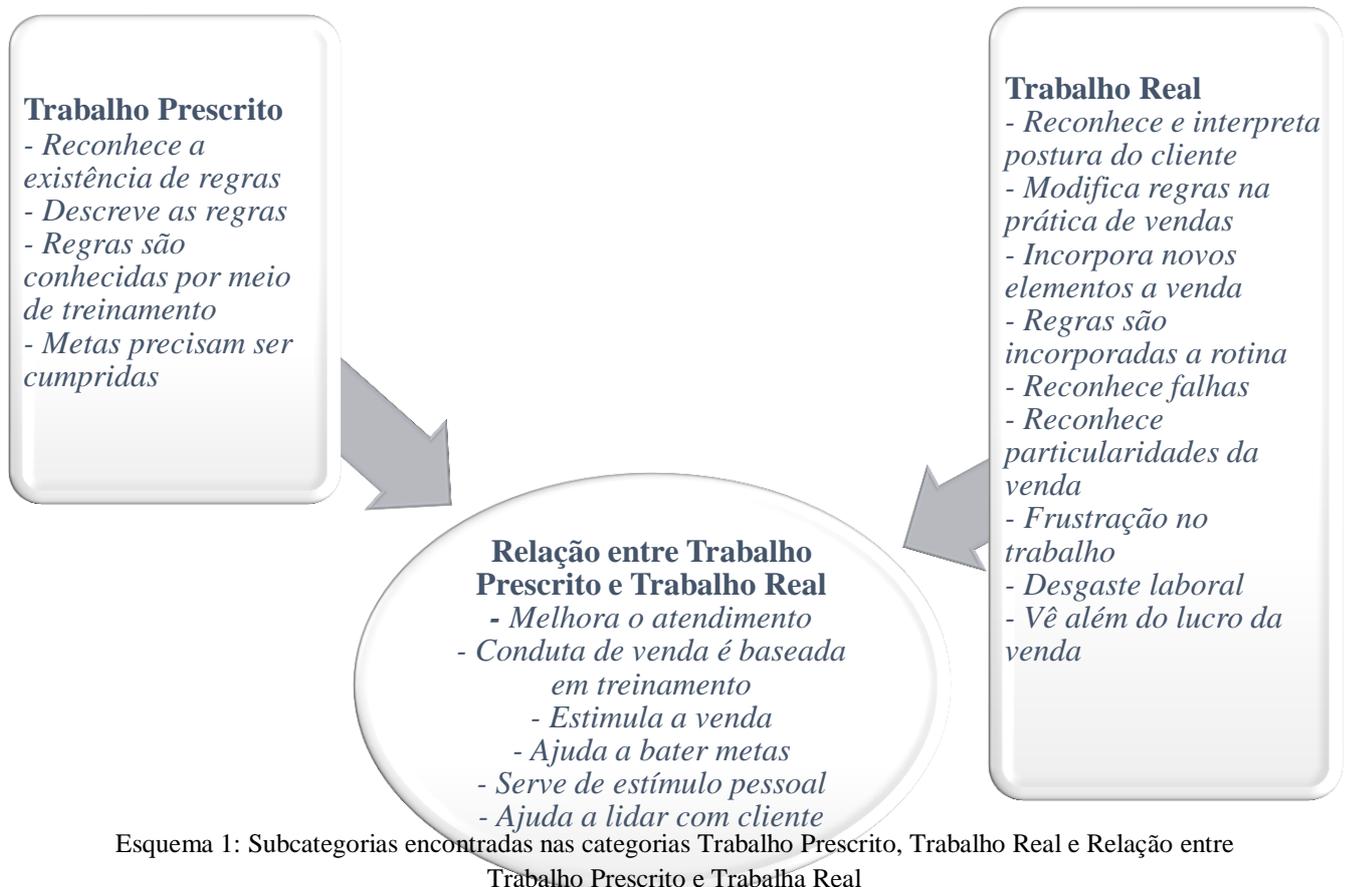
Os resultados das categorizações serão apresentados de acordo com cada objetivo específico da pesquisa, de modo que seja estabelecida uma relação entre objetivo específico proposto e resultado alcançado, bem como seguindo uma ordem de frequência, da maior para a menor.

O primeiro objetivo tinha como proposta analisar a interface entre trabalho prescrito e trabalho real. Para investigar este objetivo foram utilizadas algumas perguntas iniciais:

- *Existe alguma diretriz e/ou valor que guie seu modo de vender? Se sim, como elas influenciam no seu modo de agir, e como você tomou conhecimento delas? Se não, você considera importante conhecê-las ou tê-las? Por quê?*
- *Para vender e/ou abordar a cliente, existe algum tipo de direcionamento (regimento e/ou manual) definido que você deve seguir para realizar esta ação? Se não existe, como você costuma fazer isso?*
- *Você já leu o código de ética da empresa? Se sim, como ele influencia na sua postura na loja?*
- *Você pode exercer sua criatividade e inteligência no trabalho que desenvolve na loja? Como?*

Foi utilizada a entrevista semiestruturada, porque ser um instrumento que permite desdobramentos em face das respostas dadas de caráter flexível, permitindo também que novas perguntas fossem inseridas, de acordo com o tema e hipóteses que se pretende investigar com esta pesquisa (MANZINI, 2001 citando TRIVIÑOS). Sendo assim, todas as falas e respostas foram analisadas e categorizadas de acordo com o tema a que se referia.

As três primeiras categorias elencadas, podem ser observadas no Esquema 1. Com relação a categoria **Trabalho Prescrito**, são apresentadas em detalhes, as três subcategorias que foram mais frequentes (esquema 1). A primeira com 42,9% é de que estas vendedoras



Esquema 1: Subcategorias encontradas nas categorias Trabalho Prescrito, Trabalho Real e Relação entre Trabalho Prescrito e Trabalho Real

reconhecem a existência de regras para o exercício de sua atividade de trabalho, regras que servem para guiar sua atuação enquanto vendedora.

De acordo com Dejourns (2011), o trabalho prescrito é caracterizado por um conjunto de regras que devem ser cumpridas para realizar a atividade de trabalho. Uma das vendedoras coloca que: *“Existe sim. São... estilo assim, as regras, entende?! Que existe na loja. Até... do momento de você chegar na loja, pra fazer o seu trabalho, até o momento de atender o cliente”* (Lisandra – Loja do Centro). Tais dados confirmam que, a maioria das vendedoras, confirmam a existência de regras que precisam ser cumpridas e todas responderam que consideraram importante o fato de ter e conhecer as regras e normas da loja.

A segunda subcategoria com 23,8% aponta que estas regras, não só existem, como são bem conhecidas pelas vendedoras, que por vezes, em suas falas, descrevem as regras, a exemplo da fala de Nariane da loja do shopping Luiza Mota: *“no caso é descer seis pares, num é isso?! Seis pares e duas bolsas, independente se uma cliente pedir só uma...”*.

Uma vez que já se sabe da existência das regras, e que estas servem para apontar as vendedoras como devem exercer sua atividade de trabalho, a terceira subcategoria da categoria Trabalho Prescrito, com 23,8% foi que regras são conhecidas por meio de treinamento, ou seja, o meio pelo qual estas vendedoras tomam conhecimento das regras, é através de treinamentos, aos quais são submetidas ao entrarem na loja, de modo que sua conduta na loja possa balizadas pelas regras desta. A fala de Carla, vendedora da loja do centro, mostra isto: *“no início a gente passa pela entrevista e depois tem treinamentos que mostra todo o processo, desde o... do fardamento, até o treinamento de vendas mesmo”*.

Outra subcategoria que aparece na categoria Trabalho Prescrito, mas em menor frequência 9,5%, diz que metas precisam ser cumpridas. Isto pode ser observado na fala de Maristela, vendedora da loja do shopping: *“Então eu tenho a meta semanal que a loja tem e eu tenho a minha pessoal”*. Observa-se que, embora apareça em menor frequência, é um fato a ser observado. Pois, partindo do pressuposto de que, todos os que trabalham nas lojas, devem conhecer o código de ética, que nos tópicos 3 e 7 dos “Princípios para que você obtenha sucesso em seu trabalho” é colocado o seguinte: “Negocie claramente suas metas e responsabilidades, e considere que o cumprimento é pré-requisito de sua continuidade”; “As metas cumpridas são, no mínimo, a base para a próxima meta”. Sobre isto, as três entrevistadas da loja do shopping, disseram que já leram, mas as três entrevistadas da loja do centro, disseram que ainda não leram.

A respeito das metas, Tamayo e Paschoal (2003) colocam que, ao serem colocadas para trabalhador, relacionam-se diretamente com a motivação para o trabalho, porque o

trabalhador ao entrar numa organização não tem como objetivo inicial dar lucro para a empresa, mas de adquirir meios para suprir suas próprias necessidades, desse modo “Se ele não encontrar no trabalho meios de satisfazer as suas expectativas e de atingir as metas principais da sua existência, ele não se sentirá numa relação de troca, mas de exploração”. A relação de troca seria quando o trabalhador ao investir sua criatividade, habilidade e experiência, sente-se recompensado por isso. Na relação de exploração, há o investimento pessoal sem retorno, ou seja, a unilateralidade com que estas regras são impostas pode gerar a percepção de estar sendo explorado. Neste sentido, para que as metas possuam conotação motivacional é preciso que o cumprimento destas esteja relacionado com a realização de questões pessoais de cada um. Todavia, estes autores completam dizendo que “um programa de motivação não pode atender às metas e aos interesses de cada um dos empregados, mas pode ser elaborado a partir de metas e interesses compartilhados na organização como um todo ou em seus diversos setores”. Porque para estes autores “O conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da organização, visando à atender metas de diversos grupos de trabalhadores”. Para estes autores, o sucesso das organizações, está baseado no modo como estas metas influenciam na motivação de seus trabalhadores.

A segunda categoria relacionado ao primeiro objetivo foi **Trabalho Real**, desta, será apresentada em detalhes, as três primeiras subcategorias. Com relação a esta categoria, Dejours (2011) diz que ela acontece quando o trabalho prescrito se depara com a realidade de trabalho, precisando se reconfigurar, no sentido de dar conta de suas demandas. Sendo assim, a primeira subcategoria encontrada com 33,3% na categoria Trabalho Real, foi identificada como, Reconhece e interpreta postura do cliente. É necessário esclarecer, mesmo que de forma redundante, que a função principal do vendedor é vender, sendo assim, este, na sua atuação, tanto precisa conhecer as regras necessárias para isto, como fazer uso delas, no entanto, estas regras não são suficientes quando, no dia a dia de trabalho, estas vendedoras não só precisam vender, mas precisam estar atentas no que cada cliente, individualmente quer, quando entra na loja. Se ele quer comprar, se ele não quer, ou o que ele quer comprar. A fala de Carla, vendedora da loja do centro Luiza Mota mostra isso: “*Mas a gente identifica, porque quando a pessoa vem realmente quando ela quer comprar ela já vem destinada*”.

Dejours (2011) diz que na atividade de trabalho real, por vezes, o trabalhador é levado a dar “jeitinhos”, fruto de sua engenhosidade e inteligência prática, para que ele possa conseguir realizar seu trabalho. Este “jeitinho”, foi interpretado na segunda subcategoria da categoria Trabalho Real como sendo quando a vendedora modifica regras na prática de

vendas com 17,9%, para dar conta do que lhe é posto. A vendedora da loja do centro, Natália diz algo que exemplifica isto:

*“Acontece que não tem como ter as oito etapas, mas de uma forma ou de outra, vai ter situações que vai ter o tempo pra você fazer, e vai ter situações que não, que o cliente é bem objetivo, chega e decide o que ele quer “olhe, eu quero isso aqui”, então num dá pra você seguir, mas do mesmo jeito, dá no mesmo”.*

Percebe-se que a vendedora modifica e adapta a regra de trabalho, para dar conta do Trabalho Real. Ela também incorpora novos elementos a venda, senda esta a terceira subcategoria, com 15,4%, do Trabalho Real. Isto pode ser facilmente percebido na fala de Carla, vendedora da loja do centro, quando diz: *“Então trabalha da sua forma mesmo. Acred (ela aponta pra si mesma, como uma forma de dizer que é como ela acredita que seja)... agora mesmo a questão de, de, de essas redes sociais né?! A gente cria grupos no whatsapp, que aí já forma grupos, já manda as novidades pra cliente”.* As vendedoras, inserem o uso das redes sociais na prática de vendas, para assim conseguir atender a demanda posta, de efetuar mais vendas, mesmo não sendo um trabalho prescrito.

Outras subcategorias aparecem em menor frequência na categoria Trabalho Real. Serão apresentadas e seguidamente exemplificada por meio das falas das vendedoras. A subcategoria regras são incorporadas a rotina com 7,7%, pode ser exemplificada pela fala de Nariane da loja do shopping: *“Mas as vezes funciona, porque o que viu atrai e leva uma sapatilha, pronto, aí já levou um adicional, entendeu?! Porque o importante é adicionais”.* Nesta fala ela coloca que o “importante é adicionais” de forma muito natural, sem colocar que isto também é uma regra da loja, porque existe um índice da loja de tentar vender a cada pessoa que entra, no mínimo dois pares de sapato, com isto ela mostra que a regra foi incorporada à sua rotina de trabalho.

A subcategoria reconhece falhas com 7,7%, pode ser exemplificada pela fala de Natália da loja do centro:

*As vezes a gente até acha que sim, mas acontece as vezes não, não ter essa certeza vice?! Tem cliente que eu to com uma certeza que vai levar “ah, amei, adorei, é esse mesmo... você reserva pra mim?” (risos). É algo que num tem como a gente ter essa certeza (NATÁLIA – LOJA DO CENTRO).*

Esta fala exemplifica que, mesmo o trabalho sendo feito como deve ser, pode a venda não ser concretizada, apontando que existiu algo que escapou do controle. É sobre isto que Dejours (2011) discuti ao falar que, o trabalho prescrito não tem como dar conta de todas as demandas do trabalho real, mesmo sendo feito tal como foi previsto, porque a realidade de trabalho, por vezes, é da ordem do imprevisível.

A subcategoria reconhece particularidades da venda, com 7,7% pode ser exemplificada pela fala de Natália da loja do centro:

*já aconteceu uma vez... eu num sei se é inusitada bem a palavra, tipo assim, tá chovendo, alguma coisa do tipo, e muitas clientes as vezes, foge disso, entra na loja, aí tá “não, to só olhando” ou “to só esperando meu esposo” alguma coisa desse tipo assim, “olhe, pode ficar a vontade, pode ir atender, que eu num quero nada não” e dentro disso a cliente começa a conversar com você, e levar um produto (NATÁLIA – LOJA DO CENTRO).*

Esta fala expressa que, estas vendedoras reconhecem que, nem sempre a venda será realizada tal como se espera. Assim como foi dito na subcategoria anterior a respeito do trabalho real, este parte da ordem do inesperado (DEJOURS, 2011).

A subcategoria frustração no trabalho com 5,1% pode ser exemplificada pela fala de Maristela da loja do shopping: “*As vezes pode ser algo justamente assim, eu posso achar que to agradando ele (o cliente), e as vezes por causa de uma besteira, ele num tá*”. Esta fala mostra a frustração presente no encontro do trabalho prescrito “agradar o cliente” com o inesperado, de que, mesmo tentando agradar o cliente, este não se sentiu agradado.

A subcategoria desgaste laboral com 2,6% pode ser exemplificada pela fala de Maristela da loja do shopping: “*Porque as vezes você tá cansada*”. Esta fala mostra que o trabalho realizado, pode ser algo cansativo. Inclusive, pesquisa feita por Gonçalves et al. (2016) que buscou investigar atitudes de prazer/sofrimento no trabalho em saúde mental encontra que “a rotina no ambiente laboral apresenta aspectos estressantes tais como a sobrecarga de trabalho, possivelmente resultando em cansaço, tensão emocional, ansiedade, desânimo e frustração” este dado é encontrado fazendo uma comparação com o nível de escolaridade, em que os que possuíam ensino médio sentiam-se mais sobrecarregado por possuir menos capacidade em lidar com algumas situações no trabalho. Se compararmos com nossa amostra, vemos que 42,9% possuem ensino médio completo de 28,6% possuem ensino fundamental completo, indicando a possibilidade de haver correlação entre estes critérios, e que, o cansaço destas também podem estar relacionados a sua rotina de trabalho.

A subcategoria vê além do lucro da venda, pode ser exemplificada em mais uma fala de Maristela da loja do Shopping:

*se você é... vê como a finalidade só o dinheiro, então eu não acho bacana... dinheiro é bom, é lógico que é, mas só que se você... se você é minha cliente, ou se você é a primeira vez que tá entrando e ainda não é minha cliente, e eu visou só o que tu vai me trazer de lucro, eu não to fazendo uma boa venda (MARISTELA – LOJA DO SHOPPING).*

Esta fala mostra que, para esta vendedora, existem outros elementos na venda que visam além do ganho financeiro. Nesse caso, outras subjetividades, fora a recompensa

financeira, estariam atreladas a boa venda, a recompensa de saber que o trabalho foi bem feito, sendo algo que não se vê nem se alcança, mas é sentida e percebida. A respeito disto, Hardt e Negri (2005, citado por Hennington, 2010), falam sobre trabalho imaterial como tudo que é da ordem do intangível.

A terceira e última categoria encontrada para responder ao primeiro objetivo, foi denominada de **Relação entre Trabalho Prescrito e Trabalho Real**, que se propõe a analisar a influência que o primeiro exerce sobre o segundo.

Dentro desta categoria foram encontradas seis subcategorias, das quais, descrever-se-á em detalhes as três primeiras. A primeira subcategoria encontrada com 35% da frequência, diz que melhora o atendimento. As vendedoras colocam que, ao fazerem uso do trabalho prescrito – colocado aqui, como regras e normas colocadas pela empresa – na sua realidade de trabalho, no caso, na venda e no atendimento, estes melhoram. Isto pode ser percebido na fala de Raquel da loja do shopping: *“isso deixa é... uma atendimento de excelência. Que a gente procura dar ao cliente. Qualquer, qualquer pessoa de qualquer idade, a gente atende por igual, e assim, com a mesma atenção e com a mesma excelência”*. Isso mostra que, para estas vendedoras, o uso do trabalho prescrito na venda faz com que seu atendimento melhore no sentido de tornar-se padronizado.

A segunda subcategoria com 25%, diz que a conduta de venda é baseada em treinamento, isso quer dizer que, por meio das regras que lhe são passadas em treinamentos, as vendedoras buscam mudar, sua conduta e forma de agir, em sua atuação. A exemplo da fala de Carla da loja do centro: *“Temos treinamentos, que tudo faz com que a gente... guie a gente pra atender e... e atingir certo valor, certa...”*. O treinamento, neste caso, é o meio pelo qual estas vendedoras tomam conhecimento das regras da loja e assim, passam a conduzir seu próprio comportamento de acordo com estas regras. Elas acreditam que assim, conseguirão alcançar seus objetivos.

A terceira subcategoria que aparece em maior frequência 20%, fala que estimula a venda, ou seja, diz que, a existência do trabalho prescrito, a exemplo, das metas a cumprir, servem de estímulo para que estas vendedoras busquem vender mais. Percebe-se isto na fala de Natália da loja do centro: *“Através da meta diária, é o que eu vou saber o que eu vendi semanalmente, que é a meta semanal, justamente né?!”* Isto quer dizer que, a meta estabelecida é que dará a tônica da quantidade de vendas que precisarão ser feitas, estimulando-as. Isto confirma o que já foi dito na pesquisa de Tamayo e Paschoal (2003) sobre a influência das metas no trabalhador, que estas relacionam-se diretamente com a

motivação para o trabalho, numa relação de troca em que o trabalhador ao investir sua criatividade, habilidade e experiência, sente-se recompensado por isso.

Outras três subcategorias foram observadas, estas, em menor frequência. Serão colocadas aqui quais, e em seguida serão exemplificadas por meio de falas. A subcategoria ajuda a bater metas com 10%, diz que o uso do trabalho prescrito na atividade real de trabalho pode contribuir para que metas possam ser batidas, como mostra a fala de Maristela da loja do shopping: *“É, porque aqui assim, se a gente bater a meta, conseqüentemente a gente vai ter mais dinheiro, então a gente quer bater...”*. Todavia Dejours (2011) coloca que, embora o trabalho prescrito seja uma ferramenta para auxiliar na realização da atividade de trabalho, ele não abarcará todas as suas dimensões.

A subcategoria serve de estímulo pessoal com 5%, diz que o trabalho prescrito ajudar a vendedora a se estimular na sua atividade real de trabalho, a exemplo da fala de Maristela da loja do shopping: *“Porque, principalmente para o meu crescimento financeiro e pessoal né?!”*. Esta fala também exemplifica o que Tamayo e Paschoal (2003) fala a respeito da relação de troca, que para não ser entendida como exploratória, o trabalhador precisa ser recompensado pelo investimento dado no trabalho que realiza.

A última subcategoria com 5%, diz que ajuda a lidar com cliente, no sentido de que, o uso do trabalho prescrito na atividade real de trabalho faz com que a vendedora consiga lidar melhor com o cliente, como mostra a fala de Maristela da loja do shopping: *“Influencia. Com certeza, é sempre bom a gente ter... né?! Saber o que tá certo, o que tá errado. Até mesmo porque, pra gente saber pra gente, mas também com relação ao cliente né?!”*. Ela relata que a regra serve tanto pra ela, enquanto vendedora, quanto na relação que ela precisa manter com seus clientes.

O segundo objetivo proposto por esta pesquisa, tem por finalidade investigar as estratégias utilizadas para efetuar as vendas, sendo este aspecto algo bem presente no setor de serviços ou terciário. E, uma vez que, de acordo com Pena (2010) o setor de serviços ou terciário, possui particularidade quanto a sua forma de gestão, controle, divisão e organização de trabalho. Caracterizando-se com a compra e venda de produtos e serviços, inaugurando-se uma relação inexistente ou pouco efetiva nas indústrias, a relação entre cliente e funcionário (PENA, 2010).

A este respeito, e buscando conhecer mais sobre as particularidades deste setor, primeiramente, buscou-se investigar como se dá a relação entre cliente e funcionário, nas lojas em que a pesquisa foi realizada, partindo do pressuposto de que a relação estabelecida entre cliente e funcionário também enquadra-se como estratégia utilizada para a realização da

venda. Para tanto, foi encontrada uma categoria denominada de **Relação com o Cliente e com a Venda**, por sua vez, esta categoria subdividiu-se em outras quatro categorias, em que, cada subcategoria possui alguns aspectos observados.

A primeira subcategoria foi denominada de relação com cliente. Por meio das falas pode-se perceber que esta relação estabelecia-se de quatro formas. Como mostra o Gráfico 1.



Gráfico 1: Frequência das subcategorias da categoria Relação com Cliente

Pode-se perceber que há uma predominância na relação de amizade estabelecida entre cliente funcionária com 52%, o que fica claro na fala de Carla da loja do centro: *“Tem muitos clientes que são amigos, assim que vem e volta e sempre procura, ou até já... é tá nas redes sociais, já criou um vínculo de amizade, a partir da, das vendas mesmo”*. Mais uma vez as redes sociais são citadas, como algo presente na criação do vínculo de amizade entre vendedora e cliente. De acordo com Pena (2010) o tipo de gestão exercida no ambiente terciário incide diretamente no trabalhador, que, por sua vez, incidirá no cliente. O que indica que esta forma próxima com que se trata os clientes, pode ser uma indicação da própria gestão.

Seguida da relação de exclusividade com 20%, em que determinada cliente só é atendida por determinada vendedora e vice versa. A fala de Maristela da loja do shopping: *“Ai eu num acredito que tu foi na loja e eu num tava, e num sei o que. As vezes diz “mulher não se preocupe eu não comprei, e num sei o que, num sei o que lá”*. Tal fala nos leva a entender que, esta cliente, que a vendedora se refere, só compra se for a esta vendedora. Pena (2010) coloca que no setor de serviço, a relação entre cliente funcionário se dá de maneira mais próxima, e isto pode ser constatado com as subcategorias apresentadas na categoria relação com cliente. Com 16% a relação profissional, propriamente dita, é pouco falada pelas

vendedoras, sendo pouco observada. Como se elas não reconhecessem que a relação de proximidade com o cliente, é característica da atuação profissional deste setor (PENA, 2010). A fala de Lisandra da loja do centro: *“Porque o cliente mal atendido ele não volta pra loja de jeito nenhum. A gente tira pela a gente que é cliente também”*. Ao passo que ela se coloca no lugar da cliente, ela também diferencia entre, quem é o cliente e quem é o vendedor, usando postura profissional, exigida pela profissão.

Por fim, a relação de posse com 16%, como sendo aquela em que a vendedora, se sente como a única detentora de vender/atender determinado cliente. Como mostra a fala de Maristela da loja do shopping: *Mas assim, a gente pega apego também pelos clientes e a gente tem ciúme...*”.

A segunda categoria observada, foi denominada de bom cliente, que no caso seria, como estas vendedoras caracterizam aqueles clientes considerados como bons. Para elas estes clientes caracterizam por ser: o cliente direto com 25% *“É ligeirinho, o bom cliente é esse, que não mói muito”* (Nariane – Loja do Shopping); é fiel com 25% *“O bom cliente é o que fideliza com a vendedora, vem e procura...”* (Lisandra – Loja do Centro); escuta a opinião do vendedor com 12,5% *“E tem o cliente que é muito bom, que vai pela minha opinião”* (Nariane – Loja do Shopping); é compreensivo com 12,5% *“é aquele que é compreensível, ele tem que ter compreensão com o vendedor, porque vender, a gente... é o nosso trabalho, então, as vezes, tem cliente que acha que a gente vende por vender”* (Raquel – Loja do Shopping); é verdadeiro com 12,5% *“Se ele for verdadeiro, se ele for verdadeiro com você e você for verdadeiro com ele, essa relação ela pode durar anos, enquanto você tiver na loja você vai...”* (Maristela – Loja do Shopping); e por comprar muito com 12,5% *“Um bom cliente é o que compra muito (risos)... o bom cliente é o que compra muito, mas nem sempre o bom cliente é só o que compra muito”* (Carla – Loja do Centro).

A terceira categoria observada, foi denominada de cliente ruim, que no caso seria, como estas vendedoras caracterizam aqueles clientes considerados como ruins. Para elas, estes clientes são em sua maioria são mal educados com 60%: *“tem cliente não, eu quero só esse e acabou e... se você trazer dois ou três, lhe dá um toco: “Eu num disse que era pra trazer só esse, por que você trouxe mais?”* (Raquel – Loja do Shopping). Seguido pelos que entram na loja mas não compram com 20%: *“Mulher tem o cliente... o que mói muito, que cisca, como a gente diz. Que mói mói mói e não compra nada”*. (Nariane – Loja do Shopping). E pelos que são mentirosos com 20% *“eu acho que um mal cliente realmente é quando ele mente entendeu?! Porque a gente passa por situações assim, entendeu?! Ele, ele*

*as vezes ele mente, mente de uma forma que, que você fica louca de dizer “como assim?”* (Maristela – Loja do Shopping).

Os fatos apresentados tornam-se importantes para este estudo uma vez que, a relação direta com o cliente é algo presente, nos moldes atuais, em que é conferido ao cliente a tarefa de gerenciar o trabalhador, de modo que haja um aceleração da atividade, avaliação e vigilância constante. Ao executar este tipo de função, o cliente assume “uma condição hierárquica na interação com a organização de trabalho em profunda imersão na dinâmica quantitativa e qualitativa” (PENA, 2010 p. 422), sendo assim, o cliente não está mais alheio e distante da atividade realizada na prestação de serviço.

Para que as participantes da pesquisa, possam dar conta de suas demandas, enquanto vendedoras, por vezes, se faz necessário o uso da inteligência prática que, para Dejours (2011) seria o engajamento do corpo na realização da tarefa, sem a exclusão do pensamento racional. Caracterizada por uma experiência que precede o saber, dando mais importância aos resultados esperados, do que aos meios utilizados, estando presente em todas as atividades de trabalho.

Foi observado que estas vendedoras fazem uso da inteligência prática, da criatividade e de sua autonomia para inserir novos elementos à venda e dentro as relações de trabalho. A este respeito foi denominada a categoria **Exercício da Criatividade, Inteligência Prática e Autonomia**, esta categoria subdivide-se em cinco subcategorias, das quais, as três que tiveram frequência maior, serão mais detalhadas. Vejamos isso no Gráfico 2.

A primeira subcategoria com 29,2% foi denominada de dá sugestão ao cliente sobre a compra. Estas vendedoras utilizam-se deste artifício no intuito de tentar diminuir a dúvida do cliente, bem como de orientá-lo numa compra que lhe traga mais satisfação, e conseqüentemente o traga mais vezes a loja para comprar. A fala de Lisandra da loja do centro, dá um exemplo de como ela faz isso: *“Aí teve uma senhora que queria levar um vestido... um sapato rosa. Pra vestir com um vestido rosa. Mesmo tom, aí eu vi que não ficaria legal, aí eu indiquei pra ela assim, um nude, um preto, que se encaixava melhor”*.

A segunda subcategoria com 29,2% foi denominada de se sente livre para opinar. Nesta subcategoria foi observado o quanto e como estas vendedoras tem liberdade para opinar sobre assuntos relacionados a venda, que para Dejours (2011), é um fator positivo quanto a promoção de saúde no trabalho e, conseqüentemente de prazer. A fala de Carla da loja do centro demonstra isso: *“mas a gente também é bem livre pra se comportar, do jeito que quer assim, ter a liberdade de dá um... uma opinião, uma... fazer uma reclamação, então acho que a... não acontece porque a gente tem esse espaço de opinar...”*.

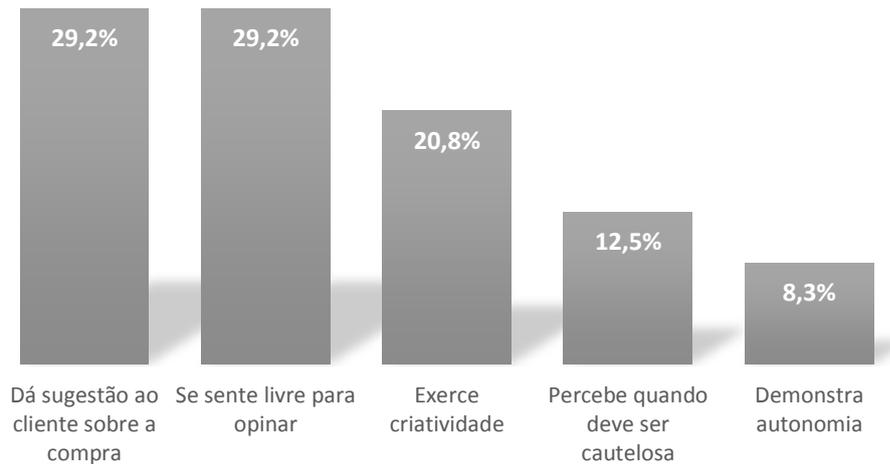


Gráfico 2: Frequência das subcategorias da categoria exercício da Criatividade, Inteligência Prática e Autonomia

A terceira subcategoria com 20,8% foi denominada de exerce criatividade. Nesta subcategoria, foi observado se essas vendedoras tinham espaço para serem e exercerem sua criatividade. Pode-se perceber isto na fala de Maristela da loja do shopping “*Porque no início da coleção o pocket acaba, que é um livrinho, geralmente que vem da coleção. Geralmente acaba, aí quando acaba, aí eu não tenho o pocket pra mostrar, então aí eu vou apresentando*”. Expressando que, em face de uma dificuldade, ela usa sua criatividade, tal como aponta Dejourns (2011) ao falar sobre o trabalho real, e engenhosidade utilizada pelo trabalhador, num jogo de cintura, para atender a uma necessidade de apresentar o produto, sem uma ferramenta do trabalho prescrito.

A quarta subcategoria encontrada com 12,5% foi quando a vendedora percebe quando deve ser cautelosa. Ela usa de sua experiência prática (DEJOURS, 2011) pra saber o momento e a forma adequada com que deve atuar para fazer a venda. Isto pode ser exemplificado pela fala de Carla da loja do centro:

*“Não, eu acho que é mais pessoal mesmo. Assim você ver que, que o cliente não tá satisfeito com a sua presença ali, ele tá achando que você tá muito em cima, aí você recua um pouquinho, deixa ele se sentir mais a vontade, oferece uma água, uma coisa pra... acho que é mais pessoal mesmo, de cada... de cada pessoa”.*

Para se portar desta maneira a vendedora utiliza o que Orban (2005, citado por Pena, 2010 p. 415) coloca ao falar sobre a relação de venda no setor terciário:

*“Avaliação rápida do beneficiário; compreensão e interpretação do pedido por meio da linguagem e da análise situacional do beneficiário, a qual pode ser uma relação de construção simultânea com o cliente – quando há duplo interesse na negociação em atender da melhor forma possível”.*

A quinta e última subcategoria da categoria em questão com 8,3% foi para verificar se a vendedora demonstra ter autonomia. Isto foi verificado na fala de Raquel da Loja do shopping: “*Geralmente, a gente tem uma liberdade pra isso e... na maioria das vezes consegue resolver*”. A última categoria encontrada para responder ao segundo objetivo específico foi sobre as **Estratégias Utilizadas na Venda de Sapatos**, àquelas que são utilizadas de forma mais direta. Esta categoria subdivide-se em nove subcategorias, das quais, serão detalhadas as cinco primeiras, por aparecem com frequência maior. Conforme Gráfico 3.

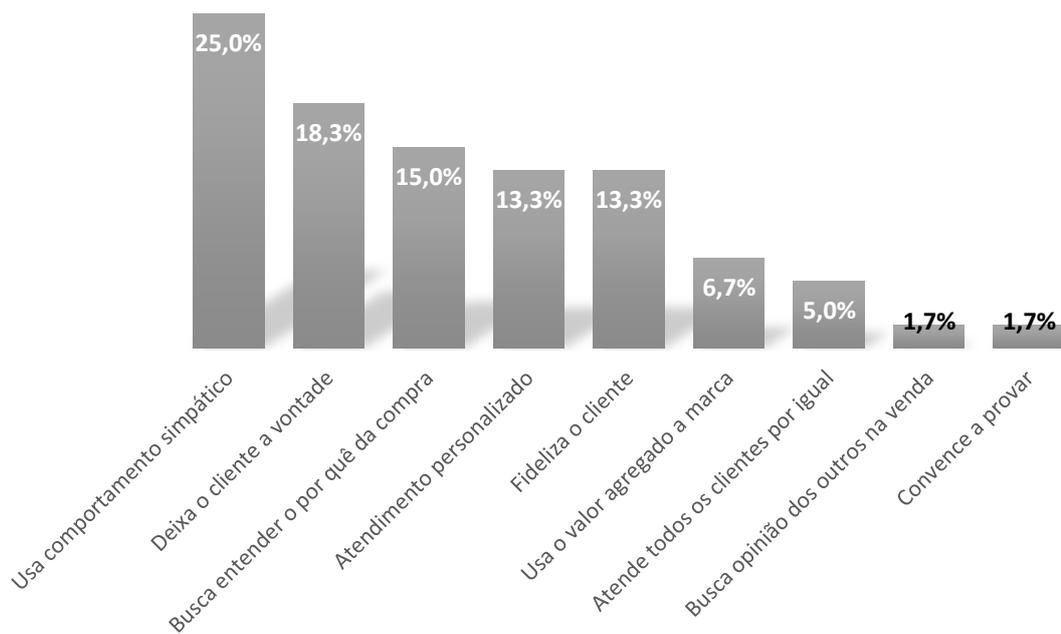


Gráfico 3: Frequência das subcategorias da categoria Estratégias Utilizadas na Venda de Sapatos

A primeira subcategoria encontrada com 25% foi usa comportamento simpático, sendo a subcategoria predominante na categoria em que se encontra. Mostrando que, na maioria das vezes, para as vendedoras conseguirem efetivar suas vendas, agem de modo simpático, cordial e solícito. Pode ser observada na fala de Natália da loja do centro: “*Primeiramente, sorriso né?! Que a gente sempre tem que dar. Um bom dia, um boa tarde*”. Este dado encontrado aponta haver possível correlação entre a categoria Relação entre Trabalho Prescrito e Trabalho Real, em sua segunda maior subcategoria com 25% também, conduta de venda é baseada em treinamento, apontando que as estratégias utilizadas para vender sapato fazem parte da prescrição de trabalho.

A segunda subcategoria com 18,3%, refere-se a deixa o cliente a vontade, porque as vendedoras entendem que deixando o cliente mais à vontade, este estará mais propenso a efetivar a compra. Como mostra a fala de Lisandra da loja do centro: *“aí a cliente gosta muito de ficar a vontade, eu deixo ela a vontade e vou me aproximando de acordo com a abertura que ela me dá”*. Isso mostra que, além da vendedora utilizar o que Pena (2010) chama de habilidade para interpretar a postura do cliente, comprova o que este autor diz com relação ao setor terciário: de este inaugura uma nova relação de venda em que o cliente tem a possibilidade de manusear e interagir com o produto, sem precisar que isto seja mediado pelo vendedor.

A terceira subcategoria encontrada com 15%, diz que a vendedora para poder vender busca entender o porquê da compra. Se tomar como base o que Pena (2010, citando ORBAN, 2005), isto seria um meio pelo qual se busca interpretar o que o cliente deseja, uma vez que isto faz parte das atividades a serem desenvolvidas pelo trabalhador do setor de serviços. Em que a interação entre vendedora e cliente se dá de modo mais efetivo na relação de compra, em que a primeira faz perguntas ao segundo sobre a finalidade da compra. Isto pode ser percebido na fala de Raquel da loja do shopping: *“procurar, assim... perguntar o que ele procura, se é presente, se é pra outra pessoa, se é pra ele, a ocasião... como é... mais ou menos isso”*.

A quarta subcategoria com 13,3%, diz a respeito de uma estratégia utilizada para deixar o atendimento pessoal e menos formalizado, nesse caso a vendedora dar um atendimento personalizado, em que o atendimento dado ao cliente é feito, especificamente, pra ele, pra o que ele deseja. As vendedoras fazem isso por meio de atitudes que personalizam o atendimento. A fala de Lisandra da loja do centro, mostra como ela faz isso: *“e também falando o meu nome e perguntando o nome do cliente”*. Isto, de acordo com Pena (2010), é característico da relação de venda no terciário, a proximidade entre cliente funcionário.

A quinta subcategoria utilizada com 13,3%, trata-se de uma estratégia utilizada para fazer com que o cliente retorne outras vezes a loja para fazer compras, nesse caso, a vendedora fideliza o cliente, utilizando as subcategorias já citadas: comportamento simpática, deixa o cliente a vontade, busca entender o porquê da compra e dá um atendimento personalizado. A fala de Nariane da loja do shopping, mostra uma das formas que ela utiliza pra fazer isso: *“Ai, o que que eu faço...eu já pego o contato dele, boto no whatsapp e já fico fidelizando viu?!...”*. Os trabalhadores neste setor buscam a fidelização do cliente/consumidor porque disto depende o bom desempenho do seu trabalho, uma vez que, neste ensejo, sofrem influência “das ações cognitivas e sensoriais do marketing para a promoção do consumo

muitas vezes compulsivo dos clientes” (PENA, 2010 p. 420). Porque, quanto mais o cliente consumir, mais o funcionário achará que seu trabalho foi bem executado. Percebe-se, então, que o que sustenta a relação entre cliente e funcionário no setor de serviço é o consumo.

Outras estratégias utilizadas para efetuar a venda, também foram observadas. A sexta subcategoria com 6,7%, usa valor agregado a marca, pode ser exemplificada pela fala de Carla da loja do centro: *“A gente sempre tenta agregar valor ao produto, e aí consegue fazer a venda”*. Isto poderia também ser entendido como o que Pena (2010) coloca a respeito das dimensões intangíveis. A sétima subcategoria com 5%, atende todos os clientes por igual, pode ser exemplificada pela fala de Lisandra da loja do centro: *“Porque eu tento tratar da forma que, que todos os clientes que chega eu trato da mesma forma, já pra evitar né, certas coisas...”*. Esta foi uma categoria que apareceu em menor frequência, assim como a subcategoria relação profissional com 16% da categoria relação como o cliente, uma vez que entende-se que o tipo de relação estabelecida com o cliente faz parte das estratégias de venda utilizadas. Mostrando que a relação profissional só é entendida assim, quando há impessoalidade no atendimento. Quando o que Pena (2010) coloca é justamente o contrário, em que o trabalho no setor de serviços é caracterizado por uma relação mais próxima entre cliente e funcionário.

A oitava subcategoria com 1,7%, busca opinião dos outros na venda, pode ser exemplificada pela fala de Natália da loja do centro: *“Principalmente pra venda fluir, num eu só eu ficar ali naquele atendimento. Até uma opinião de uma gerente, opinião de uma vendedora, faz toda diferença”*. Esta fala tanto aponta para uma estratégia de venda utilizada, como aponta para uma relação de cooperativada existente na realização de trabalho destas vendedoras: a cooperação. Fator imprescindível para a construção da coesão de trabalho (CIMBALISTA, 2007). E aspecto que será melhor discutido quando se for falar a respeito do quinto objetivo específico: Identificar os traços de cooperação e solidariedade que se manifestam em sua atividade do trabalho;

E por fim, a nona subcategoria com 1,7%, convence a provar, pode ser exemplificada pela fala de Maristela da loja do shopping: *“Aí quando ela diz “não mais eu to só olhando”. Que a gente escuta isso toda hora... então, “mas vamos provar também? Qual a tua numeração? Não, mas vamos provar sem compromisso” Ai então, aí já vai quebrando o gelo”*. Isto mostra que, convencer a provar é uma das últimas estratégias utilizadas para a venda de sapato, em que as primeiras estratégias voltam-se muito mais a aspectos subjetivos como: ser simpático, deixar a vontade e entender o por quê da compra. Mostrando que o trabalho real implica-se mais com questões subjetivas. Desse modo se faz necessário

compreender que o desprezo das questões subjetivas pode causar adoecimento. O contrário também é válido, o enaltecimento da subjetividade como algo positivo, pode promover saúde, e, conseqüentemente, lucro responsável, pois, por meio de sua subjetividade, o homem é flexível e plástico, capaz de adaptar-se aos diversos contextos. Por isso, o devido manejo das subjetividade dos trabalhadores torna-se relevante “para a elaboração de ações preventivas, capazes de fortalecer os vínculos positivos que o trabalho possa estabelecer na vida dos indivíduos” (ARAÚJO, 2010 p. 333).

O terceiro objetivo específico busca identificar as estratégias desenvolvidas pelas vendedoras para lidar com as dificuldades e/ou os riscos no trabalho, uma vez que parte-se da definição de risco trazida por Nouroudine (2004), como um “ato de criatividade necessária”, em que, frente ao risco, o trabalhador é levado a usar sua criatividade e inventividade para lidar com ele. Desse modo, primeiramente, buscou-se identificar quais as principais dificuldades enfrentadas por estas vendedoras, logo após, se tentou traçar, quais estratégias eram utilizadas para lidar com as dificuldades. As informações coletadas, serão colocadas em ordem de frequência, da maior para a menor, conforme exemplifica o Esquema 2.



Esquema 2: Demonstrativo das subcategorias encontradas nas categorias Dificuldades Encontradas e Como as Dificuldades são Enfrentadas

Como se pode perceber, para o terceiro objetivo específico foram definidas duas categorias. A primeira delas são as **Dificuldades Encontradas**, presentes na fala das vendedoras, e que foram subdivididas em nove subcategorias, das quais, falaremos em detalhes das cinco primeiras, por terem tido maior frequência.

A primeira subcategoria com 17,1% refere-se a cumprir regras, estas regras a que estas vendedoras se referem estão diretamente relacionadas a alcançar os objetivos, metas e índices que a loja tem como um todo, bem como, é colocada de forma individual a cada vendedora, de acordo com seu desempenho dentro da loja. Isso mostra que o que diz Tamayo e Paschoal (2003) de que “O conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da organização, visando à atender metas de diversos grupos de trabalhadores”. De modo que, uma vez que a meta é colocada de acordo com o perfil do trabalhador será mais fácil de ser entendida como fonte de prazer, em que o contrário também é válido, uma vez que as metas a cumprir não condizem com o perfil do trabalhador é possível que seja uma fonte de sofrimento, neste caso, o cumprimento de regras se apresenta as vendedoras como uma dificuldade. Isto pode ser percebido na fala de Raquel da loja do shopping: *“É, tem o P.A., conseguir vender a todos os clientes dois produtos. Eu acho que é uma dificuldade grande, e é um índice...”*

A segunda subcategoria encontrada com 14,3%, foi não ter o que o cliente procura. Para as vendedoras, esta é uma dificuldade, pois, uma vez que a loja não disponha do produto que o cliente veio comprar, será uma possível perda de venda. Como mostra a fala de Natália da loja do centro: *“Não ter o produto que o cliente quer. Porque as vezes, se ele vir muito específico, por mais que eu traga todos os outros, e ele não pode vir a não querer né?!”*. Outro exemplo de como isto pode acontecer, é quando o cliente faz a reserva de um produto, e ao ir buscá-lo, o produto já foi vendido, o que causa aborrecimento por parte do cliente, e, conseqüentemente, outra perda de venda, que pode gerar danos maiores, como mostra a fala de Lisandra da loja do centro: *“a gente trabalha muito com reserva. O cliente chegar e num tiver a reserva dele separadinha, como ele deixou, aí o cliente se aborrece. As vezes ele até nem volta mais a loja né?!”*. Nesse caso, as vendedoras se veem impossibilidade de agradar o cliente, devido a algo que escapa do seu controle, isto se torna uma situação bem delicada, sobretudo, se levarmos em consideração o fato de que, no setor de serviço, o cliente além da função de comprar e/ou consumir, também lhe é conferido a tarefa de gerenciar o trabalhador, e avaliar seus serviços numa vigilância constante (PENA, 2010).

A terceira subcategoria com 14,3%, está relacionada a fazer troca de produto, pois nas palavras das vendedoras, na maioria das vezes, isto se configura como um problema, pois uma

vez que elas não ganham comissão fazendo troca e sim na venda -. Sabendo disto, o cliente acha que não será bem atendido, por este motivo, acaba comportando-se de maneira agressiva ou “armado”, como as próprias vendedoras denominam: *“Já, semana passada, semana passada eu atendi uma cliente que... assim... cliente de troca geralmente ele vem armado, ele já vem armado, porque ele acha que todo vendedor ele não vai fazer a troca porque é uma troca”*. (Maristela – Loja do Shopping).

A quarta subcategoria com 14,3%, se refere a problemas pessoais, como algo que as vendedoras tem de lidar, de modo que isto não afete seu desempenho dentro da loja. Por sua vez, o trabalho também, influencia na vida dos trabalhadores e vice versa, devido a identificação do trabalhador com o trabalho, que para Araújo (2010), é estruturador da vida subjetiva e na construção da identidade das pessoas, e por vezes, se misturam na realização da atividade de trabalho. Para Hennington (2010) e Mendes et al. (2014), também se deve ao fato de que o trabalho torna-se uma garantia de sobrevivência das pessoas, lhes ofertando sentido. Por isso, algumas vendedoras alegam ser uma dificuldade o fato de ter problemas pessoais, de acordo com Nariane da loja do shopping: *“Então as vezes, me prejudica nas vendas, quando eu to com problema pessoal, lá fora, que... que vem atrapalhar minhas vendas. E minhas venda cai, ai a gente sente que cai um pouco...”*.

A quinta subcategoria com 14,3%, desentendimento com clientes, é uma dificuldade típica do setor de serviços, uma vez que nele, se funda uma relação inexistente na indústria: o contato direto do trabalhador com o cliente, de acordo com Pena (2010). A fala de Maristela da loja do shopping, retrata bem esta situação, dizendo como ela se sentiu ao passar por isso: *“Então ele foi falar de mim a gerente, dizendo que eu tratei ele mal. E eu não gostei porque ele foi falar isso, eu fiquei chateada com ele, entendeu?! Ainda fez maior muído, ainda aumentou as história, mas... Deus é justo e eu confio, né?!”*.

As demais subcategorias que serão apresentadas a seguir, tiveram uma frequência menor. A sexta subcategoria com 8,6%, refere-se a dificuldade em fechar vendas, mostrada na fala de Lisandra da loja do centro: *“tem as dificuldades que a gente... que eu sei levar, mas assim, a dificuldade que tem é só questão da venda mesmo, de fechar a venda, de ter um cliente bom também, pra fechar a venda”*. Mesmo aparecendo em frequência menor, é um aspecto que se deve considerar, pois o que justifica a relação entre cliente vendedor, é a venda, de acordo com Pena (2010), uma vez que não aconteça tal como se espera, é possível que seja entendido como um fator que poderá desencadear sofrimento no trabalho.

A sétima categoria com 8,6%, ser destrutada por clientes, é quando as vendedoras sentem que o cliente a tratou mal, como mostra a fala de Nariane da loja do shopping: *“Já, em*

*termos de cliente de... é... tratar você mal. De vez em quando acontece, de você dar um bom dia, um boa tarde... Elas não respondem, as vezes sai sem falar com você. Dá uma volta na loja, olha e vai embora, as vezes nem obrigada diz”.*

A oitava subcategoria com 5,7% é quando a vendedora fala de perder a vez. As vendedoras atendem numa ordem de “vez”. Elas podem perder a vez quando outra vendedora passa na sua frente e atende no seu lugar, ou quando na sua vez de atender o cliente não compra nada. Embora tenha sido uma subcategoria menos frequente aqui, nas observações de campo, relatadas no diários, elas aparecem com mais frequência na preocupação das vendedoras. Alguns trechos do diário de campo mostram isso:

Algumas acharam interessante, outras disseram que não tinha jeito pra isso, e outras ficaram com medo de perder a vez, na venda, ao ir para a entrevista[...]Duas aceitaram fazer a entrevista, mas uma justificou que, como estava perto a sua vez de atender, seria melhor começar com a outra vendedora[...]durante a entrevista também ficava preocupada se o cliente que estava entrando na loja, era “seu” cliente. Então entendeu-se que, mesmo se não for a vez da vendedora e um cliente que foi fidelizado por ela, que só compra a ela, pedir pra ser atendido por ela, fará com que a regra da vez seja quebrada, fugindo à regra do atendimento na vez e aumentando as chances de venda, consequentemente de lucros com comissão de vendas[...]Quando terminou esta entrevista, a segunda entrevistada do primeiro dia, que não concluiu a entrevista, veio até a pesquisadora e disse “vamos terminar logo antes que chegue minha vez”[...] A terceira entrevistada entra no estoque, e pergunta do que se trata e diz que vai fazer, mas se preocupa se não perderá a vez[...]A porta do corredor que dá para o estoque se abre, e uma colega grita “Lisandra, tua vez!”. Desse modo, ela precisou sair para atender (DIÁRIO DE CAMPO).

Para Dejours (1992) uma relação de cooperação pode fazer surgir regras de ofícios, uma vez que ele entende a cooperação como “um conjunto de iniciativas que, quando são eficientes, resultam na elaboração de regras de ofício, que constituem acordos entre os membros do coletivo acerca das maneiras de trabalhar. Vejamos o exemplo dado por Nariane da loja do shopping: *“E as vezes você tá só olhando... A questão é porque é por vez, então se a pessoa entra, só pra dar a volta na loja, você perde sua vez. Aí a gente fica chateda, “pô perdi minha vez!” Entendeu?! Porque tem cliente que só roda e sai”.*

A nona e última subcategoria com 2,9%, fala que é uma dificuldade o excesso de cliente, fato que foi observado em menor frequência, a exemplo da fala de Maristela da loja do shopping: *“tava chegando gente, e a gente não sabia mais como a gente lidava, a loja, tava... Você vê aqui tranquilo, mas a loja tava cheia, tinha gente que num tava conseguindo entrar”.* Na verdade, o excesso de cliente aqui, foi entendido como uma dificuldade, mas, se levamos em consideração a dificuldade fechar venda com 8,6%, o excesso de clientes poderá ser subvertido em solução para o fechamento de novas vendas.

A segunda categoria encontrada refere-se a **Como as Dificuldades são Enfrentadas**, pois, de acordo com a teoria da Psicodinâmica do Trabalho, o foco deste campo de estudo, passa a ser os aspectos salutogênicos, ou seja, não mais o que faz as pessoas adoecerem, mas o que faz com que estas não adoçam e/ou consigam lidar com suas dificuldades no trabalho (DEJOURS, 2011). Dejours, em seu artigo escrito em 1986 “Por um novo conceito de saúde”, coloca que saúde não é ausência de angústia, porque para ele, pessoas angustiadas podem ser saudáveis. Completa dizendo “não se trata de acabar com a angústia, mas de tornar possível a luta contra ela, de modo que se resolva, que se acalme momentaneamente, para ir em direção a outra angústia” (p.8), como sugere o esquema utilizado. Como trata-se de proposições trazidas por Dejours, achou-se necessário explicar o termo “angústia” utilizado por este, o qual trabalhar-se-á de maneira análoga ao que se é provocado nas vendedoras, frente as dificuldades enfrentadas, movendo-as na busca por solucioná-las.

Pois bem, Dejours, embora tenha rompido com a teoria psicanalítica, bebeu em sua fonte. De acordo com Laplanche e Pontalis (1996) no “Vocabulário da Psicanálise”, o termo angústia pode ser entendida de duas formas: angústia ante um perigo real, como aquilo que se quer evitar; e angústia automática, em que o sujeito, ao ser submetido e as excitações desta, que podem ser interna ou externa, sente-se incapaz de dominar. Desse modo, comparar-se-á, o modo como as vendedoras colocam suas dificuldades com a angústia automática, que gera uma incapacidade de prever seu acontecimento. E as formas como enfrentam estas dificuldades, como a angústia ante um perigo real, que para evitá-lo, as vendedoras utilizam-se de algumas estratégias de enfrentamento/defesa.

Esta categoria subdivide-se em sete subcategorias, contudo, será dado mais detalhes a respeito das três primeiras, por terem aparecido em maior frequência. A primeira subcategoria com 48,3%, a vendedora diz que, para lidar com as dificuldades, faz uso do trabalho prescrito, ou seja, diante de uma situação encarada como dificuldade pela vendedora, esta recorre aos procedimentos padrões, relativos a atividade de trabalho, para buscar resolvê-la. Sendo a subcategoria que mais aparece nesta categoria. Podendo ser exemplificada pela fala de Raquel da loja do shopping: *“Bom, tinha dúvida se ela... se realmente ela ia usar, se ela ia comprar porque gostou, na empolgação da hora, ia guardar. Ai, com uma conversa sincera, uma conversa sincera, e... tirando as dúvidas dela, a gente consegue contornar”*. A vendedora, neste caso, agiu de modo prescrito, pois sua ação foi baseada nos tópicos 1 e 2 do Código de Ética da empresa: “Aquilo que não pode ser transparente não deve ser feito”; “Seja verdadeiro sempre, para que em algum momento não seja falso com seu negócio”, quando fala sobre

“Princípios para que você obtenha sucesso em seu trabalho”. Sendo esta a categoria que predominou.

A segunda subcategoria com 17,2%, refere-se ao que a vendedora faz para tentar aplacar o que ela julga como uma dificuldade, neste caso ela, acelera a atividade de trabalho, que para Dejours (2000) esta auto-aceleração é “uma atividade repetitiva da qual o sujeito se esforça em reduzir progressivamente a duração do ciclo” (p.38), ou seja, o trabalhador faz isso diante dos objetivos a cumprir, das dificuldades como um todo e do tempo disponibilizado a estas, para que nele, possam dar conta, e aplacarem o que incomoda, de modo que a atividade seja acelerada, havendo uma supressão do pensamento, em que não há tempo para pensar, no que se está fazendo, a este respeito Dejours (2000) em “Novas formas de organização do trabalho e lesões por esforços repetitivos (LER): Abordagem através da psicodinâmica do trabalho” coloca: “A partir de certo nível de auto-aceleração a totalidade da consciência vê-se engajada em um circuito curto entre percepção e atividade psicomotora deixando cada vez menos lugar à atividade do pensamento” (p.39). Para este autor, já é possível observar que as tarefas do setor terciário pode estar relacionado ao sofrimento psíquico, e em Dejours (2011) diz que este sofrimento é dificilmente acessado, devido a estratégias de defesa, utilizadas pelos sujeitos, neste caso a aceleração da atividade de trabalho.

A fala de Lisandra da loja do centro, exemplifica bem o que se acabou de dizer: “*Que cabe assim, a vendedora ser ágil. Aí num tem como atrapalhar a venda. Ela concluindo tudo com agilidade, dá certo*”. Para Dejours (2000), existem três elementos que podem ser relacionados à evolução da organização do trabalho no setor de serviços, são eles: o sedentarismo, a relação direta com os clientes e o aumento das cadências sob pressão da ameaça. Dar-se-á destaque, as duas últimas. O segundo elemento, de acordo com Dejours (2000) em última instância, favorece o aparecimento da auto-aceleração e da supressão, uma vez que, a agressividade ocasionada por tantas outras dificuldades ou frustrações, não encontram outro meio de ser colocada pra fora. O terceiro elemento, diz que, devido a ameaças constantes, explícitas ou implícitas, da perda do emprego, gera uma agressividade, que não pode transparecer na relação com o cliente, fazendo com que o trabalhador recorra a auto-aceleração e a supressão, dar vazão a sua agressividade.

A terceira subcategoria com 13,8% diz que um meio encontrado pela vendedora para lidar com estas dificuldades é, sendo cautelosa, no sentido de, esta buscar ter calma para tentar compreender/absorver porque aquilo que é considerado como uma dificuldade, está lhe acontecendo. De modo que qualquer atitude agressiva, frente a dificuldade, seja suprimida, (fazendo menção ao que foi dito nos parágrafo anteriores sobre auto-aceleração e supressão

do pensamento). A fala de Raquel da loja do shopping, pode mostrar um pouco de como isto acontece na realidade de trabalho: *“Eu sou tranquila, eu procuro não levar em consideração as vezes, porque tem cliente que é estressado. Gosta de dar umas patadas... eu... procuro não levar em consideração. Todo mundo tem seu dia ruim, então... eu entendo”*.

As quatro últimas subcategorias desta categoria, é um retrato de que, em decorrência do aumento das cadências sob pressão e ameaça, como coloca Dejours (2000) há “um aumento da cadência proveniente da mobilização subjetiva intencional dos operadores em suas tarefas” (p.41). Neste sentido a quarta subcategoria com 6,9% é, encara o desafio como positivo, como exemplificado na fala de Maristela da loja do shopping: *“Porque assim, se o vendedor no caso, ele tá... porque as vezes, a gente com a rotina, a gente fica desestimulada, cansada. Então o desafio é sempre bom que, pra você tentar superar a si própria”*. Este desafio pode ser entendido como benéfico até o momento que na relação de troca o trabalhador se sente recompensado pelo cumprimento de metas colocadas, do contrário, eles se sentirá explorado (TAMAYO e PASCHOAL, 2003).

A quinta subcategoria com 6,9%, diz que a vendedora mantém contato com cliente, no sentido de ficar incentivando-o a vir a fazer a compra e aplacar a sua dificuldade em fechar venda. A fala de Lisandra da loja do centro, mostra isso: *“Se na loja não tiver o produto que ele quer, assim que chegar manter o contato com o cliente e avisar que chegou. Provavelmente o cliente vai ficar né?! Com o produto que ele quer”*.

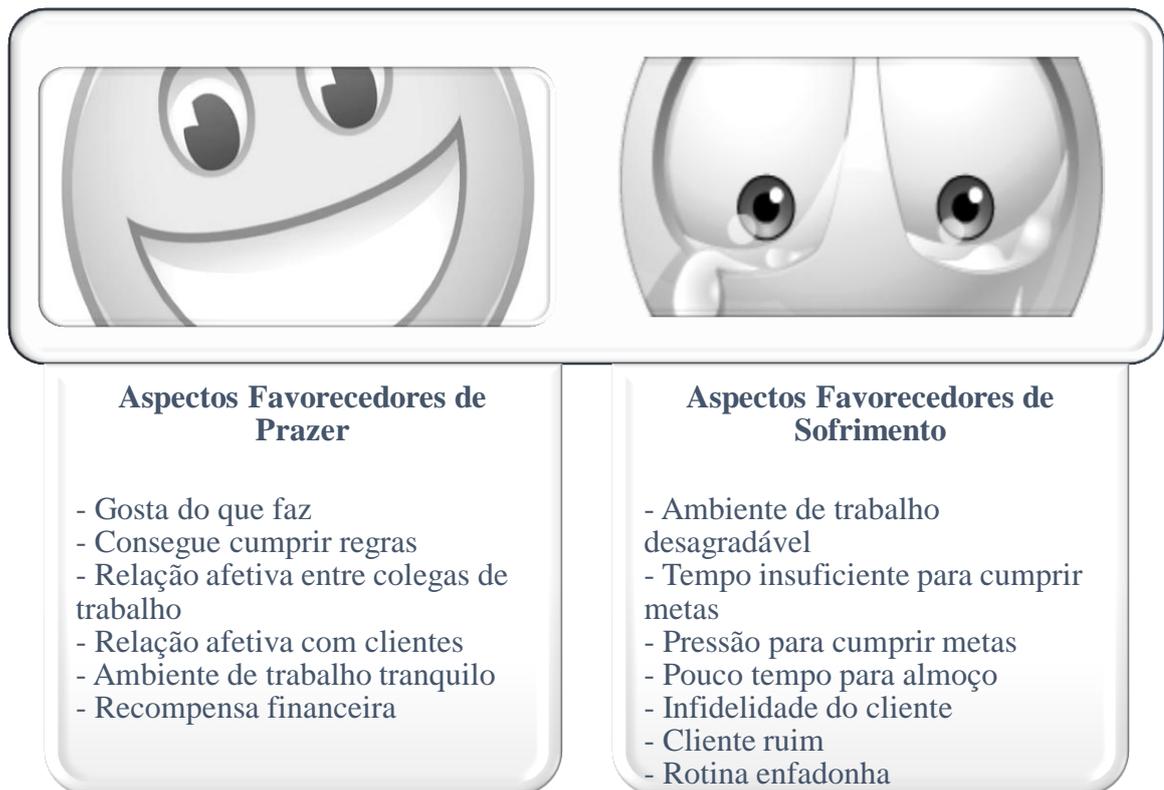
A sexta subcategoria com 3,4%, diz que para lidar com as dificuldades a vendedora pensa em coisas boas, como mostra a fala de Raquel da loja do shopping: *“Porque já tive dias difíceis, mas também tive dias muito bons. Então uma coisa cobre a outra”*. A vendedora faz uma equivalência, em que o que acontece de bom, supera as coisas ruins que acontecem.

A sétima subcategoria com 3,4%, diz que, para a vendedora resolver uma dificuldade ela tenta agradar o cliente, conforme mostra a fala de Natália da loja do centro: *“Temos como oferecer ao cliente o quê... se o cliente, se o sapato tá apertado? Colocar numa forma. Então isso aí já o cliente vai ver que a gente tá fazendo por onde agradar ele. Eu to tentando resolver a situação pra ele”*.

O quarto objetivo específico desta pesquisa teve por finalidade identificar a dinâmica prazer sofrimento no trabalho. Que, para Dejours (2011) tanto o prazer quanto o sofrimento, são instalados a partir de questões subjetivas particulares a cada um. Em que, o reconhecimento de sua contribuição à organização e a gratidão, confere ao sujeito sentido as expectativas subjetivas para a realização de si mesmo. Dando sentido ao trabalho, subvertendo sofrimento em prazer. Assim como Araújo (2010) citando Dejours, diz que o sofrimento seria o

intermediário entre doença e saúde, experimentado nas relações de trabalho, tendo como sentimentos mais comuns a insatisfação e a ansiedade. Neste sentido, numa tentativa de responder a este objetivo, foram encontradas quatro categorias que se subdividem. As duas primeiras serão colocadas em paralelo, conforme Esquema 3.

Diante das falas das vendedoras, pode-se perceber que aspectos, as vendedoras consideravam como favorecedores de prazer, configurando-se como a primeira categoria deste objetivo os **Aspectos Favorecedores de Prazer**, que subdivide-se em seis subcategorias, das quais, serão apresentadas em detalhes as três primeiras, devido ter ocorrido em maior frequência.



Esquema 3: Demonstrativo das subcategorias das categorias Aspectos Favorecedores de Prazer e Aspectos favorecedores de Sofrimento

A primeira subcategoria com 31,4%, diz que o aspecto que teve maior frequência como favorecedor de prazer foi gostar do que faz, diante disso, se presume haver, por parte vendedoras uma identificação com a atividade de trabalho, esta última, para Araújo (2010) pode ser compreendida como estruturadora da vida subjetiva e da construção da identidade das pessoas. As falas de Carla da loja do centro e de Nariane da loja do shopping, respectivamente, demonstram isso: “*E eu me identifico muito, gosto de trabalhar com o público assim, conversar*”; “*E eu gosto do que eu faço, tá entendendo?!*”.

A segunda subcategoria encontrada com 28,6%, foi consegue cumprir regras. Diante de tudo que já foi exposto até aqui, esta subcategoria foi vista como favorecedora de prazer, por se caracterizar como algo que pode trazer alívio, diante da pressão existente para o cumprimento de regras, uma vez que esta foi a primeira dificuldade relatada na categoria dificuldades enfrentadas com 17,1%, quando buscava-se responder ao terceiro objetivo específico desta pesquisa. As vendedoras narram este aspecto em suas falas. A exemplo disto temos a fala de Nariane da Loja do shopping: *“quando eu bato minhas metas, me sinto muito realizada”*.

A terceira subcategoria com 22,9%, fala a respeito da relação afetiva entre colegas de trabalho, a este respeito, poder-se-ia afirmar que se configura num Clima Organizacional agradável, uma vez que parte-se do conceito de Clima Organizacional proposto por Chiavenato (1999, p. 440), em que:

O clima organizacional reflete o modo como as pessoas interagem umas com as outras, com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cerca. O clima organizacional pode ser agradável, receptivo, caloroso e envolvente, em um extremo, ou desagradável, agressivo, frio e alienante em outro extremo (CHIAVENATO, 1999, P.440).

O fato de se ter observado que a interação entre as vendedoras se dá de modo afetivo, viria a ser um aspecto favorecer de prazer, conseqüentemente, de saúde. Isto pode ser exemplificado pela fala de Maristela da loja do shopping: *“primeiramente o que eu mais gosto além do que eu faço são... das pessoas, entendeu?! É muito bom você trabalhar num ambiente de trabalho que você, que você vê, que você se dá bem com as pessoas e as pessoas se dão bem com você”*.

A próximas subcategorias apareceram em menor frequência. A quarta subcategoria com 8,6% refere-se a existência de relação afetiva com clientes, embora se tenha percebido que as vendedoras utilizam a relação de amizade com as clientes como uma das estratégias de venda, foi pouco evidenciada a afetividade. Esta relação afetiva com clientes pode ser percebida na fala de Raquel da loja do shopping: *“eu gosto do... assim o convívio com os clientes, é os clientes mais fidelizados”*. Mostrou-se uma categoria pouco frequente, uma vez que para se obter as respostas para essa investigação, foi perguntado especificamente “o que te dá mais prazer?”

A quinta subcategoria com 5,7%, refere-se ao ambiente de trabalho tranquilo, onde a vendedora sente-se bem, no entanto esta categoria poderia estar atrelada a subcategoria relação afetiva entre colegas, pois as duas referem-se a aspectos pertinentes ao ambiente de trabalho. Podendo ser exemplificada pela fala de Maristela da loja do shopping: *“o que eu sinto aqui, a tranquilidade, o sossego, a paz”*.

A sexta e última subcategoria com 2,9%, refere-se a recompensa financeira, como sendo o aspecto favorecedor de prazer, que apareceu em menor frequência, como mostra a fala de Lisandra da loja do centro: “*No salário, que eu recebo, e... no serviço também, é bom o serviço*”. Diante disso, pode-se inferir que, os aspectos favorecedores de prazer, estão em sua maioria relacionados a aspectos subjetivos no trabalho.

Sobre os aspectos subjetivos no trabalho, Lima (2010) coloca que o trabalho está para além do prescrito e real, sendo permeado por subjetividades, que acontecem sem ordenamento prévio. Para este autor, se faz necessário a observância desta dimensão, que inclui tantas outras, e que podem estar diretamente ligada a processo de adoecimento mental e psíquico do trabalhador, por trata-se de uma entidade interiorizada, por vezes, inexplorada, alienada e desconhecida. A este respeito, identificou-se a terceira categoria pertinente ao quarto objetivo específico, a categoria **Subjetividades Observadas na Venda de Sapatos**, que subdivide-se em sete subcategorias, das quais serão apresentadas em detalhes, as quatro primeiras. Vejamos o Gráfico 4.

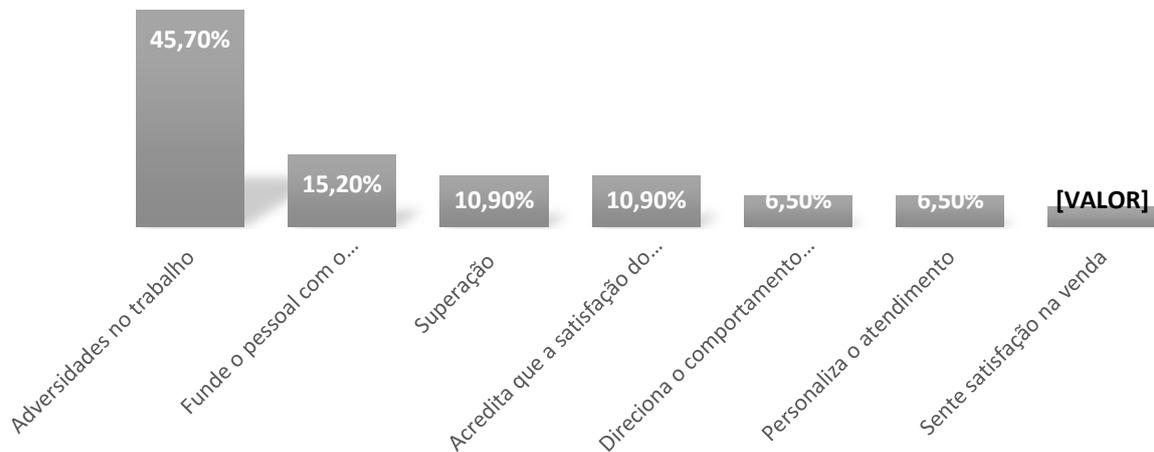


Gráfico 4: Frequência das subcategorias da categoria Subjetividades Observadas na Venda de Sapatos

No gráfico 4 é possível visualizar que há uma predominância da primeira subcategoria adversidades no trabalho com 45,70%, que se apresenta na fala das vendedoras, nas mais diversas formas, sobretudo, em situações atípicas que fogem àquilo que elas tem como expectativa. Vejamos as falas de Carla da loja do centro e de Maristela da loja do shopping, respectivamente: “*É a questão da “vou dar só uma olhadinha” a gente já fica “acho que não vai comprar”, mas aí na maioria das vezes, compra*”; “*Não, não aqui a gente já, já... várias vezes a gente não bate, entendeu?! Mas lógico que a gente quer vencer esse desafio, essa*

*meta*”. A primeira frase refere-se a uma expectativa que ela adquiriu por meio da experiência de trabalho, isso quer dizer que ela aprendeu a identificar este tipo de comportamento no trabalho real e não na sua prescrição, que quando o cliente está “dando uma olhadinha” normalmente ele não compra, mas sua fala mostra que, mesmo esses clientes que tem o comportamento indicativo de não comprar, pode vir a comprar, e isto pode não estar na prescrição, no entanto para fazer a venda sob estas circunstâncias é preciso vencer o medo de perder a “vez”, que foi umas das dificuldades narradas pelas vendedoras com 5,7% e quem sabe, utilizando a estratégia para vender sapatos mais citada, o comportamento simpático, que apareceu com 25%.

Já a segunda frase fala que, por vezes, a meta deixou de ser alcançada, mostrando que nesta loja a prescrição contida no tópico 3 dos “Princípios para que você obtenha sucesso em seu trabalho”: “Negocie claramente suas metas e responsabilidades, e considere que o cumprimento é pré-requisito de sua continuidade”, normalmente, nesta loja em questão, não é cumprido, sobretudo porque as vendedoras da loja do shopping, possuíam mais tempo de serviço do que as do centro. E o fato de ela querer bater a meta pode significar que o ganho financeiro adquirido com isto é compensatório, tanto do investimento pessoal na atividade de trabalho, quanto em suprir suas necessidades pessoais como coloca Tamayo e Paschoal (2003).

A segunda subcategoria com 15,20% diz que a vendedora funde o pessoal com o profissional, em que, na identificação com o trabalho, estas duas instâncias, pessoal e profissional, fundem-se. Dejours (2000) diz que “o amor ao trabalho”, sobretudo dentro do contexto das novas organizações de trabalho estabelecidas pelo setor de serviço pode “levar o sujeito a ultrapassar seus próprios limites sem o perceber” (p. 41). Vejamos as falas de Maristela e de Nariane da loja do shopping, respectivamente:

*Então depende da minha força de vontade, da minha, da minha perseverança, do meu... da minha determinação. Tudo é, olhe, vendedor depende de você mesmo. Porque assim, a gente mata um leão por dia (MARISTELA – LOJA DO SHOPPING);*

*Mas é... num tem como você dividir. O pessoal diz que é pra dividir, mas num tem né?! Como dividir o pessoal com o profissional. Nós tenta, né?! Como diz, nós tenta, mas...(NARIANE – LOJA DO SHOPPING).*

A terceira subcategoria com 10,90% fala a respeito da superação, em que as vendedoras narram a busca por se superarem para atingirem seus objetivos dentro da loja, a este respeito poder-se-ia rememorar aqui o que já foi dito a respeito da auto-aceleração e do amor ao trabalho. A fala de Maristela da loja do shopping, exemplifica isto: “Num vou dizer

*que a gente não se cansa, porque a gente se cansa, principalmente com a rotina do dia a dia, mas isso aí é apenas o... uma escadinha, né?! Que a gente vai subindo a cada dia, pra gente chegar lá em cima e... detonar*". Com relação ao "amor ao trabalho" descrito por Dejours (2000) estaria a questão do sujeito ultrapassar seus limites, e esta vendedora mostra em sua fala que faz isso na sua rotina diária, mesmo sendo algo cansativo por ser "uma atividade repetitiva da qual o sujeito se esforça em reduzir progressivamente a duração do ciclo" (p.38), que seria a auto-aceleração. Faz isso, em nome da conquista dos objetivos/metapas, que nesse ensejo, ganha a conotação motivacional falada por Tamayo e Paschoal (2003).

A quarta subcategoria com 10,90%, diz que a vendedora acredita que a satisfação do cliente o fideliza, possivelmente, isso justifica o fato de elas utilizarem muitas estratégias de venda voltada para isso, como o comportamento simpático e deixar o cliente a vontade, deve-se a esta crença. A fala de Raquel da loja do shopping, expressa isso: "*Não, tentar empurrar a venda, mas sim deixar ele satisfeito em levar o produto e retornar*". Pois a relação entre cliente funcionário só se realiza no consumo de acordo com Pena (2010).

As três últimas categorias, apareceram em menor frequência, desse modo a citaremos, colocando o exemplo de fala correspondente. A quinta subcategoria com 6,50%, direciona o comportamento pessoal para vender. Na fala de Carla da loja do centro: "*Bom, eu, eu gosto de falar muito, eu sou bem simpática, eu chego elogiando ou cumprimentando e aí já vou apresentando a loja, os produtos e a pessoa vai, vai se soltando...*". A sexta subcategoria com 6,50%, personaliza o atendimento, é também uma das subcategorias mais frequentes na categoria estratégias de venda utilizadas para vender sapatos, e nas subjetividades se apresenta da seguinte forma: "*e que eu faço também é a questão do marketing, né?! Peço o telefone do cliente, pra depois entrar em contato*" (Lisandra – Loja do Centro). Por fim, a sétima categoria com 4,30%, diz que a vendedora sente satisfação na venda: "*Mulher, eu sou tão satisfeita, num tem uma coisa assim que...*" (Maristela – Loja do Shopping).

Retomando o que foi dito por Dejours (2011) quando este autor coloca que o reconhecimento do trabalhador, bem como sua contribuição à organização e a gratidão que recebe, confere ao sujeito sentido as expectativas subjetivas para a realização de si mesmo, foi perguntado as vendedoras sobre como elas se sentiam quando seu trabalho era reconhecido pelas clientes, o que fundou a última categoria que buscou responder ao quarto objetivo específico: **O que as Vendedoras Sentem quando são Reconhecidas pelas Clientes**. O que se pode observar, é que o reconhecimento das clientes, fizeram surgir questões subjetivas, que também podem ser entendidas como aspectos favorecedores de prazer, uma vez que expressam reconhecimento. Vale lembrar, que esta pesquisa também fundamentou-se em

preceitos básicos trazidos pela Psicodinâmica do Trabalho, e, de acordo com Bueno e Macêdo (2012), no artigo intitulado de “A clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras” colocam que “O trabalho visto pelo olhar da psicodinâmica encontra interesse particular no estudo sobre o prazer, ligado a autonomia, liberdade, reconhecimento, identidade, sublimação e principalmente no processo criativo”. O Esquema 4 mostra como isto apareceu nesta pesquisa.



Esquema 4: O que as vendedoras sentem quando são reconhecidas pelas clientes

A satisfação apareceu com 45,5%, a realização apareceu com 27,3%, se sentir como uma ótima vendedora apareceu com 18,2% e motivada apareceu com 9,1%. Isto mostra que elas se sentem muito mais motivadas com o cumprimento de regras, que apareceu como uma dificuldade com 17,10% e como um aspecto favorecedor de prazer o fato de conseguirem cumprir metas com 28,6% de frequência.

Além destas questões percebidas, um dos resultados que se obteve, com relação aos aspectos favorecedores de prazer é que, estas vendedoras gostam e se identificam com o trabalho que desempenham. Dado que contribui para autoestima destas, enquanto vendedoras, pois ao serem perguntadas se estas se consideravam boas vendedoras, todas responderam que

sim. Outro dado importante que deve ser considerado com relação a isso é que todas as vendedoras entrevistadas afirmaram que se sentem realizadas com a função que desempenha.

O quinto e último objetivo específico buscou-se identificar os traços de cooperação e solidariedade que se manifestam na atividade de trabalho. Uma vez que, para Dejours (2011) o trabalho é mais que uma realização de atividade laboral: são subjetividades e a interface entre o prescrito e o real, bem como, as dimensões intangíveis do trabalho que acontece sem ordenamento prévio, a exemplo, a cooperação e a mobilização subjetiva nas relações de trabalho. Para responder a este objetivo, foram encontradas duas categorias. A primeira fazendo menção ao trabalho cooperativo percebido entre as funcionárias e a segunda, relaciona-se à como se configura a relação estabelecida entre gestão e as funcionárias.

A primeira categoria encontrada foi **Trabalho Cooperativo**, que subdivide-se em sete subcategorias, das quais, serão detalhadas as três primeiras, que foram as mais frequentes, e coincidentemente, obtiveram a mesma frequência. Conforme mostra o Gráfico 5.

A primeira subcategoria encontrada com 25,0%, foi união em prol de um objetivo. Nesta subcategoria é possível perceber o sentimento de equipe e união, no sentido de juntas, buscarem soluções. Nas falas de Maristela da loja do shopping e de Natália da loja do centro é possível observar isso: “*então, vez ou outra, todas nós, unidas diz “ó Daniela, porque que tu num faz é... tipo, é... algum... algum movimento na loja”. Como a gente sempre tem*”; “*A união, no caso porque a gente tem que ter uma equipe né?!?”*”.

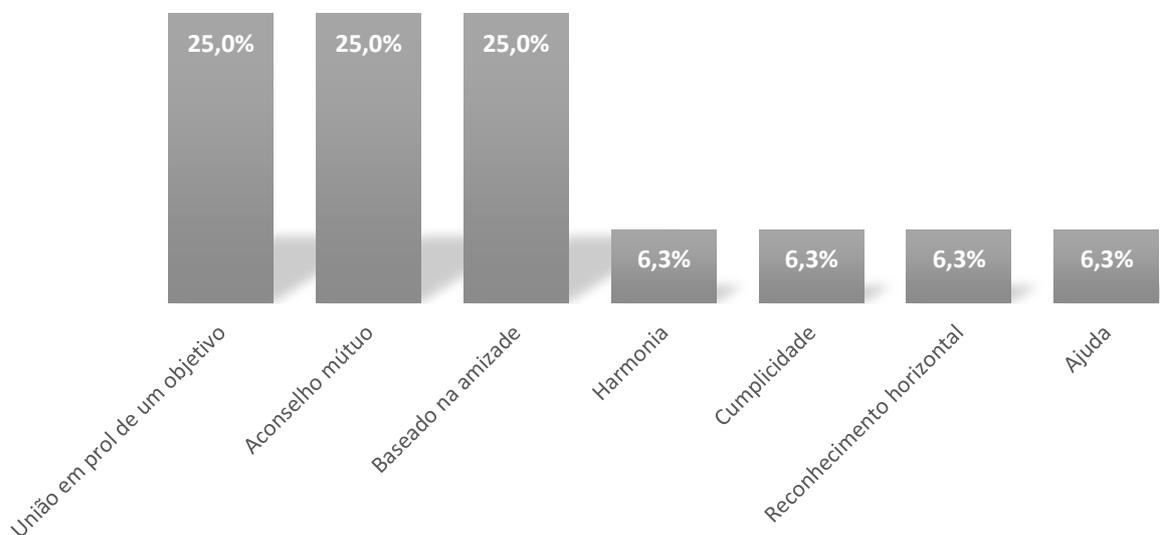


Gráfico 5: Frequência das Subcategorias da categoria Trabalho Cooperativo

A segunda subcategoria com 25,0%, é com relação à forma como elas ajudam, umas às outras, por meio do aconselho mútuo, em que, quando uma vendedora está precisando, a outra vai lá e aconselha, no sentido de motivá-la e ajudá-la. Vejamos o exemplo na fala de Maristela da loja do shopping: *“As vezes eu to... ela, as meninas também, elas veem que eu to muito, elas chegam pra mim me dá aquele feedback pra eu (suspiro)”*.

A terceira subcategoria com 25,0% também, diz que a relação estabelecida entre as vendedoras é baseada na amizade. Sendo isto o que funda o trabalho cooperativo, conforme mostra a fala de Carla da loja do centro: *“E todo dia é assim, é o que motiva a gente, é a equipe, é a equipe, é... o dia a dia mesmo, as coisas que acontece, a gente sempre tem um relacionamento muito bom, brinca e conta fatos que aconteceu, o... é.... a, assim os colegas de trabalho mesmo”*. Bem como, reforça a ideia de que a relação afetiva entre colegas, subcategoria que apareceu com 22,9% na categoria aspectos favorecedores de prazer, é um aspecto favorecedor de prazer. Uma vez que o trabalho cooperativo é essencial para o sucesso no trabalho e para a formação de coletivos.

A quarta, quinta, sexta e sétima subcategoria, que apareceram com 6,3% cada uma, se basearam em características e no significado que as vendedoras dão a relação delas com suas colegas. Respectivamente foram: harmonia, cumplicidade, reconhecimento horizontal e ajuda. As quais podem ser exemplificadas pelas falas que seguem na ordem em que as subcategorias foram citadas: *“É... eu gosto muito assim... da harmonia da equipe”*; *“Ai a minha colega mesmo diz que ele não procurou, quer dizer, mentira também né”*; *“As meninas até falam, porque as vezes eu sou calma até demais...”*; *“Ela me ajudou, porque eu esqueci disso ali”*. Estas três últimas subcategorias reforçam a ideia de que existe trabalho cooperativo na empresa.

A segunda categoria encontrada para responder ao último objetivo, buscou identificar e caracterizar como se dava a **Relação da Gestão com as Vendedoras**, uma vez que tanto Dejours (2000) quanto Pena (2010), preconizaram que, o setor de serviços, embora recente na história, como um setor do trabalho que vem crescendo e se desenvolvendo, mostra que possui seus modos próprios de gestão, controle, divisão e organização de trabalho. Esta categoria foi subdividida em cinco subcategorias, das quais serão detalhadas as três primeiras, por apresentarem maior frequência, conforme mostra o gráfico 6.

A primeira subcategoria encontrada com 40%, diz que esta relação, entre gestão e vendedoras, se funda no âmbito em que, é da gestão a responsabilidade de dar feedback as vendedoras. Lembrando que, toda esta pesquisa foi baseada na perspectiva das vendedoras. Maristela da loja do shopping mostra isso em sua fala:

*Eu acho que tudo serve de... de aprendizagem, tanto o elogio, como a crítica. Se ela (a gerente) me elogiou, e... é... sobre o atendimento com certeza eu fico muito grata e... vou tentar melhorar com certeza, pra que ele sempre saia satisfeito. Também como a crítica eu vou levar, vou me avaliar e vou ver qual é o meu erro pra tentar concertar. Porque tudo é pra ganhar (MARISTELA – LOJA DO SHOPPING).*

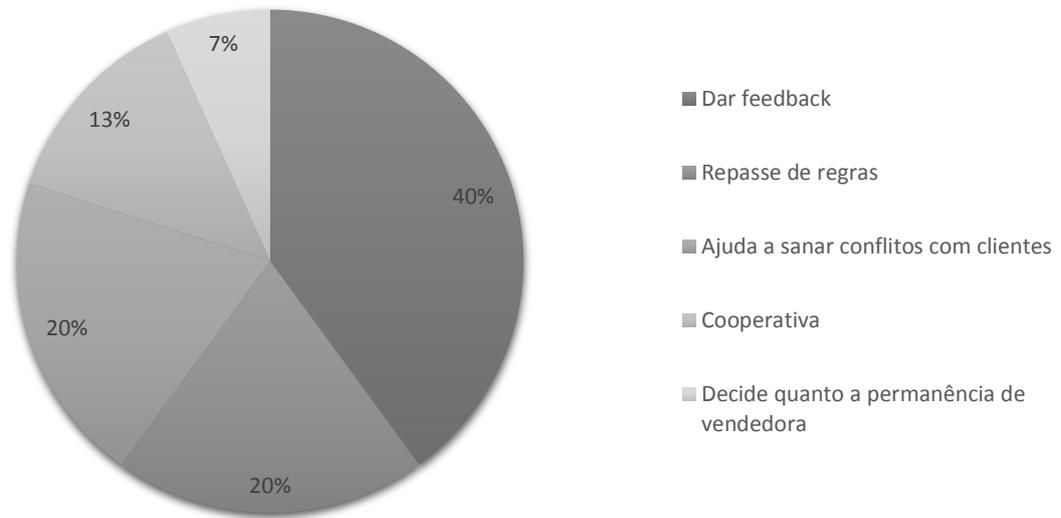


Gráfico 6: Frequência das Subcategorias da categoria Relação da gestão com as vendedoras

A segunda subcategoria com 20%, diz que uma das funções da gestão é repassar as regras da loja para as vendedoras, uma vez que estas foram perguntadas como tomavam conhecimento das regras e normas da loja. As falas de Lisandra e de Natália da loja do centro exemplifica isto: “*É através da informação que elas passam pra mim. Que no caso é da gerencia né?!*”; “*Através da gerente, ela passa todos os dias pra gente*”.

A terceira subcategoria com 20%, diz que uma das três principais funções da gerência, é na ajuda a sanar conflitos com clientes. As vendedoras colocam que, quando há problemas com clientes, os mesmos solicitam falar com a gerente, que tenta atuar diante da situação. A fala de Raquel da loja do shopping mostra isso: “*A partir da hora que eu passei pra gerente e a gerente explicou realmente, o procedimento que eu já tinha falado antes, ele se tranquilizou e foi trocar na loja que foi comprado*”.

A quarta subcategoria com 13%, diz que a gestão se mostra cooperativa com as vendedoras, a exemplo da fala: “*Escuta, ela gosta muito que a gente dê nossas sugestões, que é pra o melhor da loja né?! Então...é válido...*” (Nariane – Loja do Shopping). Aspecto que foi mais observado na relação entre as vendedoras.

A quinta subcategoria com 7%, que apareceu em menor frequência, diz que, na percepção da vendedora, a gestão tem a função de decidir quanto a permanência da vendedora na loja. Como mostra a fala: “*o vendedor é o carro chefe da empresa né, se o vendedor trata mal o cliente, com certeza vai influenciar, na, na gestão e... fazer com que troque, essas*

*peçoas problemáticas, mas... só isso*". (Carla – Loja do Centro). Mostrando que é pouco a crença dessas vendedoras de que será a opinião da gerente que decidirá sua permanência, parecendo que isto está mais voltado para atuação dela enquanto vendedora, pois nos moldes de gestão apoiados no conceito de cogestão de Tragtenberg (1980) citado por Selligman-Silva (2011), o assalariado, agora, é um parceiro e colaborador da empresa. Em que condições econômicas e sociais são formas sutis de pressionar o trabalhador a melhorar seu desempenho. Os postos de trabalho estão cada vez mais escassos e frágeis. O trabalhador, por medo do desemprego, acaba cedendo e aceitando as condições de trabalho, identificando-se com este de tal forma que o seu desejo se confunde com o que deseja a empresa. Isto afeta a vida como um todo, a saúde do trabalhador e, especialmente, a saúde mental (SELLIGMAN-SILVA, 2011).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se que na medida do possível, os objetivos propostos por esta pesquisa foram respondidos. O primeiro objetivo tinha como finalidade analisar a interface entre trabalho prescrito e trabalho real. Observou-se a respeito do trabalho prescrito, que as vendedoras reconhecem a existência de regras que guiam seu modo de agir dentro da loja, uma vez reconhecendo-as, afirmam que o meio pelo qual tomam conhecimento dessas regras é através de treinamentos, aos quais são submetidas ao entrarem na loja. Desse modo se apropriam dessas regras tendo a capacidade de descrevê-las. Dentre as regras, o cumprimento de metas, é mais evidente.

A respeito do trabalho real, observou-se que estas vendedoras, diante da experiência adquirida na realidade de trabalho, conseguiam reconhecer e interpretar a postura do cliente. Muitas vezes, modificavam as regras na prática de venda, ou incorporavam novos elementos à venda. Percebe-se que regras são incorporadas a rotina de trabalho e executadas, de modo que as vendedoras não se dão conta disto, achando que a ação executada não é prescrita. Elas também reconhecem que há falhas nas regras que precisam cumprir, uma vez existem particularidades a cada venda.

Na relação entre trabalho prescrito e trabalho real as vendedoras afirmam que as regras ao serem seguidas melhoram o atendimento. Percebeu-se que a conduta de venda destas vendedoras, estão baseada em coisas que aprendem nos treinamentos. E, para estas vendedoras a existência de trabalho prescrito servia para estimular as vendas.

O segundo objetivo proposto tinha a finalidade de investigar as estratégias utilizadas para efetuar vendas. Partindo do pressuposto de que, a boa relação com cliente faz parte das estratégias utilizadas para vender, foi percebido que nessa relação o que predominou foi a relação de amizade, seguida da relação de exclusividade, que recai sobre a fidelização do cliente ao vendedor e vice-versa. Ficando nos últimos lugares a relação profissional, uma vez que as vendedoras faziam separação entre relação de amizade e relação profissional. E a relação de posse, onde vendedoras consideram clientes como “seus”. Falando em clientes, os bons, foram considerados aqueles que eram diretos, entram na loja e já sabe o que quer comprar; que são fiéis, àqueles fidelizados que sempre vão e compram com a mesma vendedora; os compreensivos, verdadeiros e os que compram muito. Já os clientes ruins são aqueles que são mal educados, entram na loja, mas não compra nada, e os mentirosos. Para as vendedoras uma boa venda, em primeiro lugar, é quando deixa o cliente satisfeito, e, em segundo lugar, quando vende muito.

No exercício da venda, as funcionárias usam sua criatividade, inteligência prática e autonomia para realizá-la. Isto acontece quando fazem sugestões ao cliente sobre a compra, sentindo-se livre para opinar, por vezes, exercem criatividade. Também conseguem perceber quando devem ser cautelosas. E em último lugar, demonstram ter autonomia.

Durante a venda, as estratégias mais utilizadas pelas vendedoras foram: ser simpática, deixar o cliente a vontade, buscar entender por que o cliente quer comprar aquele produto, dar um atendimento personalizado, fidelizar o cliente, usar o valor que é agregado a marca e tentar dar um atendimento igualitário a todos os clientes.

O terceiro objetivo específico buscou identificar as estratégias desenvolvidas pelas vendedoras para lidar com as dificuldades e/ou os riscos no trabalho. Neste sentido, primeiramente identificou as principais dificuldades que estas vendedoras enfrentam: cumprir as regras da loja, sobretudo, bater metas; não ter o que o cliente procura; fazer troca de produto, por conta do comportamento trazido pelo cliente de troca; problemas pessoais, que interferem na sua atuação no trabalho; e desentendimentos com clientes.

Estas dificuldades identificadas são enfrentadas pelas vendedoras da seguinte forma: fazendo uso do trabalho prescrito, ou seja, utilizando uma regra que existe para ser usada numa determinada situação; acelerando a atividade de trabalho, para dar conta de tudo; e sendo cautelosa, no sentido de ter cuidado e atenção.

O quarto objetivo específico buscou identificar a dinâmica de prazer e sofrimento no trabalho. Para tanto, foram identificados alguns aspectos favorecedores de prazer. Os principais foram: gostar do que faz, no sentido de que, se a vendedora se identifica com o que faz, isto será mais prazeroso pra ela; quando conseguem cumprir as regras, principalmente, quando conseguem bater as metas; e a relação afetiva existente entre as colegas de trabalho. Falando em prazer, as vendedoras ao terem seu trabalho reconhecido pelas clientes se sentem: satisfeitas, realizadas, ótimas vendedoras e motivada. Já os principais aspectos favorecedores de sofrimento encontrados foram: trabalhar num ambiente desagradável, não ter tempo suficiente para cumprir as metas, a pressão para cumprir as metas e o pouco tempo de almoço.

Ainda sobre aspectos de prazer e sofrimento, foram encontradas algumas subjetividades presentes na realidade de trabalho destas vendedoras. A que se sobressaiu foram as adversidades encontradas no trabalho, sobretudo, acontecimentos inesperados com os quais elas precisam lidar; seguida da fusão que é feita da vida pessoal com a profissional, em que estas tem dificuldade em separar; da superação que as vendedoras buscam dia a dia para alcançar suas metas; e da crença que a satisfação do cliente é a condição que o fideliza.

O quinto e último objetivo buscou identificar os traços de cooperação e solidariedade que se manifestam na atividade de trabalho. Percebeu-se que havia trabalho cooperativo, manifestado da seguinte forma: união das vendedoras em prol de um objetivo, na existência de aconselhamento mútuo entre as vendedoras e por terem, as vendedoras, uma relação baseada na amizade. Com relação a isto, foi citado adjetivos como: harmonia, cumplicidade e ajuda.

Já na relação da gestão com as vendedoras, a gestão foi vista como: a responsável por dar *feedbacks*, dizer o que está bem e o que não está; por repassar as regras da loja; e por ajudar a sanar conflitos com clientes.

Essa pesquisa teve três limitações percebidas: a quantidade pequena da amostra utilizada, 6 entrevistas, que foram das vendedoras que aceitaram participar; a realização com apenas duas lojas da mesma marca, uma vez que entende-se que, cada marca e/ou loja possui modos específicos de gestão e de realização de vendas, diante do produto oferecido e do público alvo; e a presença da gerente em algumas entrevistas, pois esta inibia a resposta das vendedoras.

No entanto, acredita-se que os resultados obtidos poderão servir de base para contribuir com outras pesquisas que busquem aprofundar sobre a relação de venda no setor terciário. Também com base nos resultados, outros estudos podem ser desenvolvidos e aprofundados, como: comparar se os resultados encontrados nesta loja no segmento de venda de calçados, serão os mesmos em outro segmento e com uma amostra maior; desenvolver pesquisas que busquem verificar e aprofundar mais detalhadamente a influência do tipo de gestão na saúde do trabalhador; e se já é possível verificar existência de ler no setor terciário fazendo nexos causais com a saúde mental destes trabalhadores.

## 7 REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Tânia Maria de. Revisão de abordagens teórico-metodológicas sobre saúde mental e trabalho. In: GOMEZ, C. M.; MACHADO, J. M. H.; PENA, P. G. L. (Org.). **Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2010. p. 325-341.
- BUENO, Marcos. MACÊDO, Kátia Barbosa. **A clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras**. Estudos Contemporâneos da Subjetividade. v. 2, n. 2, p. 306-318, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CIMBALISTA, Silmara Nery. **Sofrimento: o sentido adverso das condições de trabalho sob o sistema de produção flexível**. Univ. Psychol. v. 6, n. 1, p. 69-78, 2007.
- DEJOURS, Christophe. **Por um novo conceito de saúde**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional. v. 14, n. 54, p. 7-11, jun. 1986.
- DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: ensaio de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez Oboré, 1992.
- DEJOURS, Christophe. **Novas formas de organização do trabalho e lesões por esforços repetitivos (LER): Abordagem através da psicodinâmica do trabalho**. In: SZNELWAR, L. I.; ZIDAN, L. N. O trabalho humano com sistemas informatizados no setor de serviços. São Paulo: Plêiade, 2000. p. 37-44.
- DEJOURS, Christophe. Da psicologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011. p. 57-123.
- \_\_\_\_\_. A metodologia em psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011. p. 125-150.
- \_\_\_\_\_. O trabalho como enigma. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011. p. 151-166.
- \_\_\_\_\_. Sofrimento e prazer no trabalho: a abordagem da psicopatologia do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011. p. 167-183.
- \_\_\_\_\_. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho real. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Org.). **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2011. p. 381-407.

GONÇALVES, Aline. VILELA, Sueli de Carvalho. TERRA, Fábio de Souza. NOGUEIRA, Denismar Alves. **Atitudes e o prazer/sofrimento no trabalho em saúde mental**. Rev. Bras. Enferm. v. 69, n. 2, p. 266-274, 2016.

HENNINGTON, Élide Azevedo. Entre o criativo e o precário: reflexões sobre constrangimento e possibilidades do trabalhador da saúde em tempos líquidos. In: GOMEZ, C. M.; MACHADO, J. M. H.; PENA, P. G. L. (Org.). **Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2010. p. 433-451.

LAPLANCHE, Jean. PONTALIS. **Vocabulário de psicanálise**. São Paulo: Martins Fontes, 1996. p. 26-27.

LIMA-SILVA, F. L. **Análise da atividade de trabalho dos necrotomistas**. (Dissertação de Mestrado). Disponível em [http://file:///C:/Users/DRA.%20TAYUANA/Desktop/disserta%C3%A7%C3%A3o%20frankleudo%20\(2\).pdf](http://file:///C:/Users/DRA.%20TAYUANA/Desktop/disserta%C3%A7%C3%A3o%20frankleudo%20(2).pdf). (2014).

LIMA, Sylvania Lima. Produção de conhecimento sobre a tríade saúde, trabalho e subjetividade. In: GOMEZ, C. M.; MACHADO, J. M. H.; PENA, P. G. L. (Org.). **Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2010. p. 315-324.

Manzini, J. E. **Entrevista semi-estruturada**: análise de objetivos e de roteiros.

MENDES, Ana Magnólia. MERLO, Álvaro Roberto Crespo. DUARTE, Fernanda Sousa. ARAUJO, Luciane Kozicz Reis. Práticas clínicas no contexto da psicodinâmica do trabalho brasileira. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). **Métodos de pesquisa e intervenção em psicologia do trabalho clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2014. p. 63-79.

NOUROUDINE, Abdallah. **Risco e atividades humanas**: da possível positividade do risco. 2004. p. 1-21.

PENA, Paulo Gilvane Lopes. Aspectos conceituais do setor de serviços e a saúde do trabalhador. In: GOMEZ, C. M.; MACHADO, J. M. H.; PENA, P. G. L. (Org.). **Saúde do trabalhador na sociedade brasileira contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2010. p. 411-432.

PINTO, G. A. **A organização do trabalho no século 20**. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

RAMOS, C. Psicologia USP. **Consumismo e gozo**: uma compreensão de ideologia entre T. W. Adorno e J. Lacan. São Paulo, v. 2, n. 19, p. 199-212, jun. 2008.

SELLIGMAN-SILVA, E. O trabalho através da história. In: **Trabalho e Desgaste Mental**. São Paulo: Cortez, 2011. p. 159-179.

TAMAYO, Álvaro. PASCHOAL, Tatiane. **Relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. Rev. Adm. Contemp. v. 7, n. 4, p. 33-54, 2003.

## ANEXO I

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO-TCLE**

**(OBS: para o caso de pessoas maiores de 18 anos e que não estejam inseridas nas hipóteses de vulnerabilidade que impossibilitam o livre discernimento com autonomia para o exercício dos atos da vida civil).**

Pelo presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido eu, \_\_\_\_\_, em pleno exercício dos meus direitos me disponho a participar da Pesquisa “**PARA ALÉM DA COMPRA E VENDA**”.

O trabalho **PRA ALÉM DA COMPRA E VENDA** terá como objetivo geral **INVESTIGAR A SUBJETIVIDADE NO TRABALHO DE COMPRA E VENDA DE SAPATOS FEMININOS, E SUAS REPERCUSSÕES NA VIDA E SAÚDE DE DE QUEM COMPRA.**

Ao voluntário só caberá a autorização para **PARTICIPAR DAS ENTREVISTAS, E PERMITIR A OBSERVAÇÃO DA SUA ATUAÇÃO EM LOCAL DE TRABALHO** e não haverá nenhum risco ou desconforto ao voluntário. Declaro ser esclarecido e estar de acordo com os seguintes pontos:

- Ao pesquisador caberá o desenvolvimento da pesquisa de forma confidencial; entretanto, quando necessário for, poderá revelar os resultados ao médico, indivíduo e/ou familiares, cumprindo as exigências da Resolução N°. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde.
- O voluntário poderá se recusar a participar, ou retirar seu consentimento a qualquer momento da realização do trabalho ora proposto, não havendo qualquer penalização ou prejuízo para o mesmo.
- Será garantido o sigilo dos resultados obtidos neste trabalho, assegurando assim a privacidade dos participantes em manter tais resultados em caráter confidencial.
- Não haverá qualquer despesa ou ônus financeiro aos participantes voluntários deste projeto científico e não haverá qualquer procedimento que possa incorrer em danos físicos ou financeiros ao voluntário e, portanto, não haveria necessidade de indenização por parte da equipe científica e/ou da Instituição responsável.
- Qualquer dúvida ou solicitação de esclarecimentos, o participante poderá contatar a equipe científica no número (083) 3315-3474 com **CRISTINA MIYUKI HASHIZUME.**
- Ao final da pesquisa, se for do meu interesse, terei livre acesso ao conteúdo da mesma, podendo discutir os dados, com o pesquisador, vale salientar que este documento será impresso em duas vias e uma delas ficará em minha posse.
- Desta forma, uma vez tendo lido e entendido tais esclarecimentos e, por estar de pleno acordo com o teor do mesmo, dato e assino este termo de consentimento livre e esclarecido.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do pesquisador responsável

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Participante

## ANEXO II

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE IMAGENS (FOTOS E VÍDEOS)**

Eu, \_\_\_\_\_,  
**AUTORIZO** o(a) Prof(a) Cristina Miyuki Hashizume, coordenador(a) da pesquisa intitulada: Para além da compra e venda a fixar, armazenar e exibir a minha imagem por meio de fotos e vídeos com o fim específico de inserí-la nas informações que serão geradas na pesquisa, aqui citada, e em outras publicações dela decorrentes, quais sejam: revistas científicas, jornais, congressos, entre outros eventos dessa natureza.

A presente autorização abrange, exclusivamente, o uso de minha imagem para os fins aqui estabelecidos e deverá sempre preservar o meu anonimato. Qualquer outra forma de utilização e/ou reprodução deverá ser por mim autorizada, em observância ao Art. 5º, X e XXVIII, alínea “a” da Constituição Federal de 1988.

O pesquisador responsável Cristina Miyuki Hashizume, assegurou-me que os dados serão armazenados em meio de banco de dados de pesquisa digital, sob sua responsabilidade, por 5 anos, e após esse período, serão destruídas.

Assegurou-me, também, que serei livre para interromper minha participação na pesquisa a qualquer momento e/ou solicitar a posse de minhas imagens.

Ademais, tais compromissos estão em conformidade com as diretrizes previstas na Resolução N.º. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde/Comissão Nacional de Ética em Pesquisa, que dispõe sobre Ética em Pesquisa que envolve Seres Humanos.

Cidade,(\_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_).

**Assinatura do participante da pesquisa**

**Assinatura e carimbo do pesquisador responsável**

## ANEXO III

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA GRAVAÇÃO DE VOZ**

Eu, \_\_\_\_\_, depois de entender os riscos e benefícios que a pesquisa intitulada “Para além da compra e venda” poderá trazer e, entender especialmente os métodos que serão usados para a coleta de dados, assim como, estar ciente da necessidade da gravação de minha entrevista, **AUTORIZO**, por meio deste termo, a pesquisadores Tayuana Cláudia de Lima Sousa a realizar a gravação de minha entrevista sem custos financeiros a nenhuma parte.

Esta **AUTORIZAÇÃO** foi concedida mediante o compromisso dos pesquisadores acima citados em garantir-me os seguintes direitos:

1. poderei ler a transcrição de minha gravação;
2. os dados coletados serão usados exclusivamente para gerar informações para a pesquisa aqui relatada e outras publicações dela decorrentes, quais sejam: revistas científicas, jornais, congressos entre outros eventos dessa natureza;
3. minha identificação não será revelada em nenhuma das vias de publicação das informações geradas;
4. qualquer outra forma de utilização dessas informações somente poderá ser feita mediante minha autorização, em observância ao Art. 5º, XXVIII, alínea “a” da Constituição Federal de 1988.
5. os dados coletados serão guardados por 5 anos, sob a responsabilidade do(a) pesquisador(a) coordenador(a) da pesquisa Cristina Miyuki Hashizume, e após esse período, serão destruídos e,
6. serei livre para interromper minha participação na pesquisa a qualquer momento e/ou solicitar a posse da gravação e transcrição de minha entrevista.

Ademais, tais compromissos estão em conformidade com as diretrizes previstas na Resolução Nº. 466/12 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde/Comissão Nacional de Ética em Pesquisa, que dispõe sobre Ética em Pesquisa que envolve Seres Humanos.

Cidade (\_\_\_/\_\_\_/\_\_\_).

**Assinatura do participante da pesquisa**

**Assinatura e carimbo do pesquisador responsável**

## APÊNDICE I

### **Diário de Campo de Visitas para Realização de Entrevistas as Lojas**

Desde o mês de maio de 2016 foram feitos contatos telefônicos, bem como visitas. Primeiramente dirigiu-se a loja do Shopping Luiza Motta, no intuito de apresentar o projeto e solicitar autorização para realização da pesquisa. Na primeira visita falou-se com a gerente, que atendeu muito bem, e achou que a proposta da pesquisa poderia ser interessante e relevante para a loja. No entanto, disse que só poderia autorizar o início da pesquisa caso a supervisora da loja aceitasse, disse que assim que pudesse falaria com a gerente e me contataria. Nesse meio tempo, também visitou-se a loja loja do Centro, uma vez que as duas lojas são franquias que pertencem ao mesmo dono. Ao entrar na loja, pediu-se para falar com a gerente que encontrava-se no caixa. Esta atendeu rapidamente, pois a loja estava muito movimentada, e disse que falaria com sua supervisora para saber se esta autorizaria a realização da pesquisa na loja. Perguntou-se se era uma mesma supervisora para as duas lojas, a gerente me respondeu que sim.

Após um período, compreendido entre duas semanas, mais ou menos, entrou-se em contato novamente com as gerentes de cada loja, via telefonema. A gerente da loja Luiza Motta disse que a supervisora havia autorizado, no entanto a do Centro, disse que antes de autorizar, gostaria de ver o teor das perguntas que seriam feitas as vendedoras. Desse modo, enviou-se e-mail as duas gerentes com o modelo do formulário sociodemográfico e questionário que seria utilizado. Novos contatos telefônicos foram feitos com as gerentes das duas lojas e, tendo a supervisora autorizado a realização, a pesquisadora foi a loja do Luiza Motta, onde a gerente, assinou, em nome da supervisora, a autorização para realização da pesquisa nas duas lojas.

As entrevistas foram iniciadas com as vendedoras da loja do shopping Luiza Motta nos meses compreendidos entre, final de maio e início de junho. Foi-se a loja no período da tarde, conversou-se novamente com a gerente e esta deixou a pesquisadora a vontade pra quando quisesse começar. Neste sentido, informalmente, conversou-se com algumas vendedoras que encontravam-se perto, explicou-se do que se tratava a pesquisa, falou-se sobre o sigilo dos dados e de que não havia obrigação em participar. Algumas acharam interessante, outras disseram que não tinha jeito pra isso, e outras ficaram com medo de perder a vez, na venda, ao ir para a entrevista. Neste sentido explicou-se que ela poderia

pausar a entrevista a qualquer momento, que fosse necessário e sair para atender e não perder a vez, dentre estes argumentos, de imediato, duas vendedoras, toparam fazer a entrevista.

A gerente indicou o estoque, como sendo um local onde se poderia fazer a entrevista com as vendedoras. Todavia, o estoque embora seja um lugar sem movimento de cliente, tem bastante movimento das vendedoras, entrando e saindo, para beber água, tomar café e/ou pegar produtos para os clientes. Era um espaço de conversas e brincadeiras livres, também reparou-se que, nos degraus da escada que levava ao compartimento superior do estoque, tinha em cada degrau, frases indicativas para a realização da venda: “desça seis pares”; “já fez seu marketing pessoal hoje?”. Havia também um mural de avisos onde continha indicações de vendas, a exemplo: “meta da semana vender bolsa. Quanto mais, melhor!”. Tinha dois banquinhos, num cantinho próximo a uma estante repleta de caixas de sapatos, onde sentaram-se, pesquisadora e entrevistada.

Notou-se que, embora a pesquisadora estivesse apreensiva com este primeiro contato com as vendedoras e com a primeira entrevista, a vendedora entrevistada estava muito a vontade. Respondeu tudo com muita naturalidade e espontaneidade. Após o término desta primeira entrevista, ficou-se no estoque por alguns minutos, conversou-se algumas amenidades com as vendedoras que entravam pra beber água ou pegar produto, até outra vendedora se voluntariar para também fazer a entrevista. A segunda entrevista foi bem longa, pois a vendedora entrevistada era bem detalhista em suas respostas, contribuindo muito para o trabalho. Contudo a entrevista demorou bastante, e nesse meio tempo chegou a vez dessa vendedora atender e ela precisou sair, deixando para continuar a entrevista outro dia. A pesquisadora, ao chegar em casa, indo passar as gravações para o computador notou que, infelizmente, por problemas técnicos o gravador não havia registrado a primeira entrevista.

Voltou-se no dia seguinte pra continuar as entrevistas. Perguntou-se se vendedora que havia sido entrevistada, no dia anterior, e que o gravador não havia salvado, se estava na loja, explicando o que tinha acontecido, a gerente disse que aquele era o dia de folga dela. Desse modo, foi dada continuidade as entrevista com outras vendedoras. Neste dia, por já se está em período junino, e o movimento está bem aquecido, a gerente disse que o estoque estaria bastante movimentado e sugeriu que se fizesse as entrevistas, num banquinho localizado na frente da loja, disse que não havia problema. Novamente, explicou-se as vendedoras do que se tratava a pesquisa, devido no dia anterior, algumas vendedoras estarem de folga. Duas aceitaram fazer a entrevista, mas uma justificou que, como estava perto a sua vez de atender, seria melhor começar com a outra vendedora. Sendo assim, pesquisadora e entrevistada, dirigiram-se ao banquinho em frente a loja, onde se começou a fazer a entrevista. A primeira

vendedora neste dia, falava com muita paixão sobre o seu trabalho de vendedora, ao passo que durante a entrevista também ficava preocupada se o cliente que estava entrando na loja, era “seu” cliente. Então entendeu-se que, mesmo se não for a vez da vendedora e um cliente que foi fidelizado por ela, que só compra a ela, pedir pra ser atendido por ela, fará com que a regra da vez seja quebrada, fugindo à regra do atendimento na vez e aumentando as chances de venda, consequentemente de lucros com comissão de vendas, daquela vendedora. Durante a entrevista, ela falava bem rápido, pra terminar logo, sendo muito simpática. Quando a entrevista estava próxima de acabar a gerente veio ao encontro da pesquisadora e entrevistada e disse que assim que acabasse, avisasse, que ela pediria para a outra vendedora que aceitou, vir para fazer a entrevista. Assim o fizemos.

A segunda vendedora entrevistada neste dia, era bem tranquila, educada, e bem preocupada em responder as questões que lhe eram feitas. Suas respostas eram bem pontuais, com pouca explanação. Durante sua entrevista a gerente se aproxima e começa a escutar o que está sendo dito, percebo que de certa forma, isto inibiu a entrevistada a deixando um pouco insegura e apreensiva quanto as suas respostas. Prova disso é que em uma das perguntas, ela fica sem saber o que responder e a gerente responde por ela. Quando terminou esta entrevista, a segunda entrevistada do primeiro dia, que não concluiu a entrevista, veio até a pesquisadora e disse “vamo terminar logo antes que chegue minha vez”. Neste sentido, foi dado continuidade a entrevista dela de onde havia parado. Ela continuou dando respostas bem detalhadas.

Após este dia, tentou-se marcar pra fazer novamente e entrevista com a primeira vendedora, a qual não gravou, mas como esta vendedora já estava nos seus últimos meses de gravidez, entrou de licença maternidade, impossibilitando que sua entrevista fosse repetida.

Ao término da terceira entrevista do dia, a pesquisadora entrou na loja e dirigiu-se as vendedoras, explicando novamente sobre o projeto e perguntando se alguém gostaria de participar, em que todas as demais não quiseram justificando “gosto disso não”; “eu num sei falar não”; “eu fico nervosa”. Desse modo, a pesquisadora se dirigiu a gerente, agradecendo a acolhida a pesquisa, ao que esta disse “quando é que a gente vê o resultado disso”, ao que respondeu-se que, assim que tivesse pronto, estas seriam convidadas para assistir a apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso - TCC.

Na semana seguinte entrou-se em contato com a gerente da loja do centro para marcar uma visita para começar as entrevistas, ao que esta alertou que gostaria que as entrevistas só fossem feitas com a presença dela na loja, a pesquisadora não se opôs quanto a isso, atendendo sua solicitação. Após agendada as entrevistas, foi-se a loja no dia combinado, ao

chegar na loja, a pesquisadora, apresentou-se a gerente, que já sabia do que se tratava, e esta mesmo falou com algumas vendedoras que estavam perto, se estas queriam participar. Ao que, muitas de imediato se negaram. Outras perguntaram a pesquisadora “é o que mesmo?” Em que se teve a oportunidade de esclarecer e explicar sobre o projeto e como as entrevistas aconteceria de modo que ninguém se prejudicaria com relação a vez, sugerindo que, enquanto uma vendedora estivesse fazendo a entrevista, no momento que chegasse sua vez ou uma cliente exclusiva/fidelizada da entrevistada, era seria avisada por uma colega.

Uma vendedora, prestativamente disse “eu vou fazer”. Ao que a gerente disse que poderíamos fazer no estoque. Este por sua vez, era um espaço menor e menos ventilado que o estoque da loja do Luiza Motta. No entanto, com algumas peculiaridades semelhantes, a respeito das indicações que havia nos degraus que levava ao compartimento superior do estoque e das indicações contidas no murais de aviso, com relação as metas de vendas semanais e mensais.

A primeira entrevistada mostrou-se muito participativa, perguntava quando não entendia, era bem humorada e falava muito através de gestos e expressões faciais. Respondia a tudo de modo natural e espontânea, mas com respostas curtas e objetivas. No término de sua entrevista a pesquisadora continuou no estoque, esperando que outra vendedora se voluntariasse para ser entrevistada. Nesse meio tempo, entra uma vendedora para tomar água, a pesquisadora pergunta se ela não aceitaria fazer a entrevista enquanto ela toma água. Ela termina de engolir a água, olha para um lado e para o outro e responde “não quero não. Vou ser bem sincera, eu faço isso porque é o jeito”.

Entra outra vendedora do estoque, e novamente é perguntado a esta se não aceitaria fazer a entrevista, ela responde “ou mulher, eu sou tão envergonhada, minha voz é tão feia”. Ao que explica-se que todas as entrevistas seriam transcritas, que a voz dela não apareceria. E ela aceita fazer a entrevista. Ela se mostrou um pouco insegura nas suas respostas e tentando dar sempre a resposta “certa”. Durante sua entrevista a gerente entra no estoque e fica acompanhando a entrevista, o que deixa a vendedora um pouco tímida. Em algumas perguntas a gerente meio que desafia, de modo descontraído, a vendedora a responder corretamente. O que a deixa ainda mais tímida. A entrevista é encerrada e a pesquisadora continua no estoque a espera de outra voluntária para a entrevista.

A terceira entrevistada entra no estoque, e pergunta do que se trata e diz que vai fazer, mas se preocupa se não perderá a vez, ao que a pesquisadora pede a vendedora que estava saindo do estoque, pra que quando fosse a vez dela, avisar. A entrevista começa e a vendedora se mostra bastante tranquila com suas respostas, poucas vezes insegura, dando respostas bem

pontuais. A porta do corredor que dá para o estoque se abre, e uma colega grita “Lisandra, tua vez!”. Desse modo, ela precisou sair para atender. A pesquisadora dirige-se até a frente de loja e pergunta se mais alguém gostaria de fazer a entrevista, ao que as demais respondem que não.

Devido estas últimas entrevistas terem ocorrido no período próximo as festividades do mês junino, em que há um aumento no movimento na loja, dificultando que a entrevista fosse feita sem muitas interrupções, optou-se por terminar a entrevista, que ficou incompleta, no mês seguinte.

Sendo assim, fez-se uma visita a loja pra explicar a gerente que precisaria voltar para terminar uma entrevista, esta disse que poderia, sem problema algum, pediu só pra eu ver com a vendedora que dia e horários ela estaria na loja, pra eu não ir no dia que ela estivesse de folga. Nesse momento a vendedora que falta terminar a entrevista, passa pela pesquisadora que a pergunta quando e a que horas ficaria melhor pra ela. Diante de sua resposta foi marcado o dia.

No dia marcado, foi-se loja para terminar a entrevista que ficou incompleta. A vendedora que seria entrevistada estava atendendo. Explicou-se então que ela podia ficar a vontade que a pesquisadora a esperaria, enquanto terminava de atender. Tão logo ela termina, procura a pesquisadora no cantinho onde estava sentada dentro de loja e diz “vamo? Vai demorar muito?” Responde-se que não, e então, as duas dirigem-se ao estoque. Sentam-se nos banquinhos e é dado continuidade a entrevista pausada. A vendedora, continua demonstrando muita calma ao responder, e faz isso de modo muito tranquilo.

Ao fim da entrevista, agradece-se a participação da vendedora e, dirigindo-se a frente de loja despede-se da gerente que diz “apareça!”, ela é respondida de modo positivo, sendo avisada que, tão logo estivesse com o TCC pronto, as convidaria para assistir.

## APÊNDICE II

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA**

1. Existe alguma diretriz e valor que guie seu modo de vender? Se sim, como elas influenciam no seu modo de agir, e como você tomou conhecimento delas? Se não, você considera importante conhecê-las ou tê-las? Por quê?
2. Para vender e/ou abordar a cliente, existe algum tipo de direcionamento (regimento e/ou manual) definido que você deve seguir para realizar esta ação? Se não existe, como você costuma fazer isso?
3. Você já leu o código de ética da empresa? Se sim, como ele influencia na sua postura na loja?
4. Você pode exercer sua criatividade e inteligência no trabalho que desenvolve na loja? Como?
5. Você se considera uma boa vendedora? Por quê?
6. Pra você, o que é uma boa venda? Você se considera uma boa vendedora?
7. Como você costuma abordar uma cliente? Você acha que fazendo desse jeito, consegue fechar mais vendas?
8. Você consegue identificar quando uma cliente quer comprar e quando não quer? Como?
9. O que você considera como uma dificuldade no seu trabalho? Como faz para lidar com isso, e/ou resolver?
10. Já aconteceu de você ver que uma cliente não queria comprar e você a convenceu do contrário? Como fez isto? Como se sentiu com isto?
11. Já teve de lidar com alguma situação inusitada na sua atuação como vendedora? O que fez para lidar com ela? Existem modos pré-definidos pela gestão de como fazer isso? Você se sente livre para resolver estas questões?
12. O que você mais gosta no ambiente de trabalho? Dentre o que você citou, o que te dá mais prazer?
13. O que você menos gosta no ambiente de trabalho? Dentre o que você citou, o que te causa mais sofrimento?
14. O que você sugeriria para melhorar seu trabalho?
15. Você se sente realizada com seu trabalho? No quê?
16. O que você consideraria um impedimento ou dificuldade para realizar o seu trabalho? Isso já aconteceu com você?
17. Como é sua relação com as clientes?
18. Já teve algum problema com clientes? Se sim, quais? O que leva a ter problemas com clientes no trabalho que você realiza? É possível amenizá-los?
19. O que você considera um bom cliente e um mal cliente?
20. Você sente que a avaliação do cliente do seu trabalho, influencia o modo de gestão?

## APÊNDICE III

**FORMULÁRIO SOCIODEMOGRÁFIO**

1. Qual sua faixa etária?  
 Entre 10 e 14 anos     Entre 15 e 19 anos     Entre 20 e 25 anos  
 Entre 26 e 39 anos     Entre 40 e 64 anos     Entre 65 e 79 anos  
 Entre 80 e 100 anos
  
2. Qual sua renda familiar?  
 Até R\$ 880,00     entre R\$ 881,00 e R\$ 1.759,00  
 entre R\$ 1.760,00 e R\$ 3.519,00     entre R\$ 3.520,00 e R\$ 8.799,00  
 entre R\$ 8.800,00 e R\$ 17.599,00     Mais de R\$ 17. 600,00
  
3. Qual seu estado civil?  
 Solteiro(a)     Casado(a)     Divorciado(a)     Viúvo(a)  
 União Estável
  
4. Qual sua escolaridade?  
 Não alfabetizado     Ensino Fundamental Incompleto  
 Ensino Fundamental Completo     Ensino Médio Incompleto  
 Ensino Médio Completo     Ensino Superior Incompleto  
 Ensino Superior Completo     Outros \_\_\_\_\_