

## PRÁTICAS SEDUTORAS DE GESTÃO: O DISCURSO DAS CONSULTORAS DE BELEZA

### RESUMO

Este estudo objetivou identificar condutas organizacionais instituídas que permitem o controle da subjetividade dos profissionais que trabalham com venda de cosméticos e produtos de beleza. A fundamentação teórica abordou os temas Discurso organizacional, O controle organizacional: subjetividade e sedução e Violência e precarização do trabalho. Em termos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. Quanto aos fins, descritiva e em relação aos meios, um estudo múltiplo de casos. Os sujeitos desta pesquisa são dez consultoras de beleza e o método de coleta de dados utilizado foi a entrevista semiestruturada. Os dados coletados foram tratados por meio da análise de conteúdo. A análise dos dados evidenciam que a empresa estudada, com o intuito de maximizar as vendas e fidelizar clientes, como estratégia utiliza a regra de iniciação de novos consultores por consultores já cadastrados na empresa, os treinamentos, que objetivam a transmissão das regras, a filosofia e a estrutura de trabalho da organização e o discurso de desenvolvimento na carreira. Por meio de premiações, a empresa consegue mobilizar as consultoras a atingir as metas propostas com a finalidade de controlá-las através da sedução. O controle por intermédio da subjetividade caracteriza-se pela interiorização da filosofia, das regras e da ideologia da empresa e é exercido mediante os treinamentos. O discurso do "culto ao sucesso" promulgado pelas premiações oferecidas pela empresa permite o controle por meio da sedução e da subjetividade, favorecendo a precarização do trabalho, evidenciada pelo trabalho autônomo, a terceirização, a desregulamentação do trabalho.

**PALAVRAS-CHAVES:** Discurso Organizacional; Controle Organizacional; Sedução e Subjetividade; Precarização do Trabalho.

## ALLURING MANAGEMENT PRACTICES: THE DISCOURSE OF BEAUTY CONSULTANTS

### ABSTRACT

This study aimed to identify instituted organizational behaviors that allow you to control the subjectivity of professionals working on selling cosmetics and beauty products. The theoretical framework discussed the organizational issues Speech, The organizational control: subjectivity and seduction and violence and precarious work. In terms of methodology, the research is characterized as qualitative. As for purpose, and descriptive in relation to the media, a multiple case studies. The subjects are ten beauty consultants and the data collection method used was semi-structured interview. The collected data were processed through content analysis. Analysis of the data shows that the company studied, in order to maximize sales and customer loyalty as a strategy uses the new starter rule consultants for consultants already registered in the company, training, aimed at the transmission of rules, philosophy and the work of the organization structure and the development of speech in his career. Through awards, the company is able to mobilize consultants to achieve the goals proposed in order to control them through seduction. The control through the subjectivity characterized by the internalization of the philosophy, rules and the company ideology and is exercised by training. The speech of the "cult of success" promulgated by the awards offered by the company allows control through seduction and subjectivity, encouraging precarious work, evidenced by self-employment, outsourcing, deregulation of labor.

**KEYWORDS:** Organizational Speech; Organizational Control; Seduction and Subjectivity; Casualization of Labor.

*Revista Brasileira de  
Administração Científica,  
Aquidabã, v.6, n.2, Jul, Ago, Set,  
Out, Nov, Dez 2015.*

ISSN 2179-684X

SECTION: *Articles*  
TOPIC: *Teoria Geral da  
Administração*



DOI: 10.6008/SPC2179-684X.2015.002.0001

**Elenice Vânia Xavier**

Faculdade Novos Horizontes, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/6155494319573088>  
[elenicexavier@yahoo.com.br](mailto:elenicexavier@yahoo.com.br)

**Fernando Coutinho Garcia**

Faculdade Novos Horizontes, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/4973183681192358>  
[fernando.coutinho@unihorizontes.br](mailto:fernando.coutinho@unihorizontes.br)

Received: 07/09/2015

Approved: 04/11/2015

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

### Referencing this:

XAVIER, E. V.; GARCIA, F. C.. Práticas sedutoras de gestão: o discurso das consultoras de beleza. *Revista Brasileira de Administração Científica*, Aquidabã, v.6, n.2, p.7-31, 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.6008/SPC2179-684X.2015.002.0001>

## INTRODUÇÃO

A globalização, processo de integração econômica, social, cultural e política, estimulada pelo barateamento dos meios de transporte e comunicação dos países no final do Século XX e início do Século XXI, definiu uma nova forma de organização das empresas, a fim de se tornarem mais eficazes nos procedimentos gerenciais, utilizando estratégias que lhes permitem manter o controle sobre as relações de trabalho. Considerando as colocações de Sznelwar et al. (2011), pode-se observar através da história que existem várias formas de controle, de dominação do trabalhador e estas se expressam nas diferentes maneiras como o trabalho foi concebido e controlado.

Manter o controle sobre as relações de trabalho e sobre os processos de produção sempre foi uma estratégia de gestão utilizada pelas organizações, seja no modelo de gestão taylorista-fordista ou no modelo de gestão das organizações contemporâneas. Barbosa e Martins Junior (2012) colocam que o controle outrora mantido por meio de práticas disciplinares tais como a disciplina no horário, o controle do movimento dos corpos, a divisão do trabalho, etc., foi transposto, modulado. Esse se manifesta na contemporaneidade de forma mais sutil e dócil, atuando sobre o inconsciente e psicológico do indivíduo. Assim, as organizações articulam estratégias que capturam a subjetividade do trabalhador, criando dessa forma uma relação velada e sutil de submissão à organização.

Vieira (2014) caracteriza a sedução como um fenômeno que se localiza nas entrelinhas, nas insinuações, nos espaços subentendidos, nos códigos, na linguagem subjacente, naquilo que aguça a curiosidade; trata-se de um aspecto discursivo. O autor afirma que algumas categorias conceituais do discurso organizacional da gestão de pessoas fazem parte de um jogo sedutor, convidando o trabalhador a se entregar de corpo e alma à dinâmica do trabalho na e pela organização.

Neste contexto, o presente estudo justifica-se pela relevância de se fornecer informações significativas sobre os aspectos referentes a subjetividade, sedução e discurso organizacional, que envolvem a gestão de pessoas da administração flexível e o sujeito trabalhador e, ainda, fornecer dados que comprovem que as organizações contemporâneas atraem o trabalhador através de discursos sedutores, pois considera-se importante que a sociedade tenha consciência e clareza das estratégias de gestão e as formas sutis e hostis que as organizações utilizam para manter o trabalhador sob o seu controle.

Diante do exposto, tem-se por objetivo responder a seguinte questão problema como as práticas de sedução e controle da subjetividade utilizadas por consultores no setor de beleza influenciam no aumento da lucratividade da organização e na fidelização dos clientes? O trabalho discorrerá sobre o tema 'Práticas sedutoras de gestão: o discurso das consultoras de beleza', por meio de pesquisa realizada com consultoras de beleza. A finalidade foi identificar condutas

organizacionais instituídas que permitem o controle da subjetividade dos profissionais que trabalham com venda de cosméticos e produtos de beleza.

Para isso, procurou-se identificar as estratégias por meio dos discursos utilizados por consultores de beleza com o objetivo de aumentar as vendas e a fidelização dos clientes, bem como analisar como o discurso da sedução influencia no comportamento dos consultores de beleza e, ainda, identificar as práticas organizacionais que permitem o controle por meio da sedução e da subjetividade dos consultores de beleza e, por fim, analisar se o discurso do 'culto ao sucesso' utilizado pela organização favorece a precarização do trabalho e pode ser considerado como uma violência velada pelo discurso da autonomia de horário.

Este artigo está organizado em seis seções. A primeira é composta de uma introdução onde são apresentados os temas referentes ao trabalho. Apresenta-se a problema de pesquisa, bem como a justificativa que descreve a relevância da investigação. A segunda seção apresenta a fundamentação teórica onde são explanados de forma mais abrangente os temas que caracterizam esta pesquisa. A terceira contempla a metodologia da pesquisa, onde são descritos os procedimentos que foram adotados para a realização da investigação. As quarta e quinta seções referem-se respectivamente à apresentação e análise dos dados e às considerações finais. Em seguida, são apresentadas as referências que fundamentam teoricamente o trabalho.

## **REVISÃO TEÓRICA**

Buscou-se nesta seção pensar bases conceituais sobre o discurso organizacional, subjetividade, sedução e Violência e precarização do trabalho. O Referencial Teórico trata das formas de controle utilizadas pelas organizações contemporâneas com o intuito de manter o trabalhador sob uma servidão voluntária, subjugando-o a uma condição precária de trabalho muitas vezes não percebida ou questionada por ele.

### **Discurso Organizacional**

O discurso não pode ser entendido apenas como um ato de comunicação, mas como algo maior, como um conjunto de ideias e pressupostos oriundos de determinadas práticas e formações ideológicas que, no limite, produzem posições-de-sujeito, concorrendo para a (con)formação de subjetividades específicas (MARTINS, 2012).

Faria (2007, p.125) explica que o discurso cria dimensões específicas capazes de estabelecer regras de comportamento e que há a contribuição da subjetividade na construção dessas regras comportamentais que devem ser seguidas. O autor define discurso como sendo uma manifestação real que um sujeito individual ou coletivo faz, por meio da linguagem, na qual é expressa não apenas uma racionalidade histórica e social, mas também processos inconscientes que mobilizam os desejos, as pulsões e os mecanismos de defesa, por meio da materialização

das palavras, que criam moldes e estabelecem padrões que devem ser seguidos pelos sujeitos sociais na tentativa de serem aceitos socialmente. O autor, em outras palavras, ainda explica que discursos são formas de manifestação de ideias, valores e sentimentos, sejam elas formais ou ocultas, explícitas ou implícitas, mediante linguagem falada ou escrita e imagens veiculadas pela mídia ou pelos meios de comunicação internos das organizações.

Por meio do discurso, as organizações contemporâneas buscam interiorizar no indivíduo-trabalhador a ideologia organizacional. Por meio de práticas de gestão, a organização procura modelar comportamentos, orientar processos de decisão, estabelecer procedimentos e normas de funcionamento, isto é, introduzir sutilmente no trabalhador sua ideologia. Isto caracteriza um sistema econômico de dominação que legitima o lucro como finalidade (GAULEJAC, 2007).

Além disso, Pagès et al. (1993) ainda explicam que a organização, por meio do discurso ideológico, não só reforça sua dominação mas também aumenta a exploração sobre o trabalhador e mascara as relações sociais de produção. As organizações contemporâneas conseguem a adesão do trabalhador no compartilhamento da ideologia da empresa não mais com ameaças e sim com a colaboração do mesmo na sua elaboração. Nessa perspectiva, entende-se que os recursos discursivos utilizados pelas organizações contemporâneas mascaram as ações de gestão e consolidam uma nova forma de a empresa impor sua ideologia aos funcionários.

## **O Controle Organizacional: Subjetividade e Sedução**

Neste tópico, busca-se explicar as formas de controle utilizadas pelas organizações contemporâneas por meio de práticas sedutoras de gestão. Essas práticas garantem o engajamento total do indivíduo trabalhador e são caracterizadas como meios de controle objetivos e subjetivos de exploração no ambiente de trabalho.

### **Subjetividade**

Para Faria (2007), o indivíduo trabalha para realizar suas necessidades sociais e psíquicas, sejam elas de sobrevivência, realização, sublimação ou outras. Mesmo considerando a exploração do trabalhador, é inegável que o trabalho se constitui em uma necessidade para a vida do homem, para a sua construção social e individual. Na contemporaneidade, a flexibilidade é utilizada como uma estratégia importante na busca de um maior envolvimento diferenciado do trabalhador nos projetos da organização. Isto é, busca-se uma subordinação psíquica, intelectual do indivíduo trabalhador ao capital. A flexibilização do processo de trabalho expandiu as formas de intensificação de mecanismos de controle e dominação. Os métodos de subversão da subjetividade do trabalhador, ainda que sutis, alteram as relações sociais e incrementam cada vez mais a produção (REGATIERI, 2012).

As novas formas de agir da organização contemporânea se pautam em apreender o indivíduo, a fim que ele esteja engajado a ela e, principalmente, que estabeleça com ela laços afetivos. Dessa forma, a organização poderá mediar às contradições existentes no seio organizacional e exercer o controle social de maneira mais eficaz (FARIA, 2007).

De acordo com Gaulejac (2007), a organização não espera mais que o seu empregado se adapte a um quadro estável e sim que ele exista em uma rede flexível, em um mundo virtual, controle exercido à distância. Ao mesmo tempo em que ela lhe oferece flexibilidade, impõe ao trabalhador prescrições extremamente coercitivas, isto é, propõe-lhe um universo de autonomia controlada, pois espera que o trabalhador caminhe sempre além dos objetivos que ela lhe fixa. A liberdade que a organização oferece ao seu empregado está condicionada a uma obrigação de respeitar normas, a uma vigilância permanente quanto aos resultados, à realização dos objetivos e aos desempenhos realizados.

Assim, o sujeito vive uma alienação que, segundo Faria (2007), é percebida como um processo natural. Subjetivamente, a alienação se caracteriza pela crença do pertencimento, na destituição psíquica, na entrega dos sentimentos e do afeto à valorização do trabalho do grupo, na competição intergrupala, etc. A fim de capturar a subjetividade do trabalhador, os treinamentos e as orientações oferecidas pelas organizações contemporâneas são utilizadas não somente com o intuito de ensinar o trabalho, mas também de criar uma força de trabalho cooperativa para conformá-la às demandas da empresa, educando-a para uma atitude mental compatível com o conceito de equipe de trabalho (FARIA, 2011).

Objetivamente, a alienação é percebida pela introdução de vantagens, prêmios, benefícios e outros aliantes, pela utilização de programas de premiação por produtividade, etc. O direito de posse e propriedade dos produtos pertencem à empresa como direito natural, e ao trabalhador cabe a cessão do trabalho competente e a adoção do comportamento adequado. A alienação é uma condição do poder do capital. Jost e Soboll (2012) explicam que o desenvolvimento da dominação psicológica da organização sobre seus trabalhadores ocorre no nível inconsciente, modelando as estruturas de sua personalidade, que tende a assumir a ideologia e as regras da organização.

Segundo Pagès et al. (1993), no modelo de desenvolvimento capitalista contemporâneo, o indivíduo faz parte de uma organização não apenas por laços materiais e morais, por vantagens econômicas e satisfações ideológicas que ela pode lhe proporcionar, mas por laços psicológicos também. Isto quer dizer que a estrutura inconsciente dos impulsos e do sistema de defesa do trabalhador é modelada pela organização de tal forma que o indivíduo reproduz a organização não por motivos racionais, mas também por razões que escapam à consciência desse indivíduo. O domínio da organização está na capacidade de influenciar o inconsciente, de ligar o indivíduo a ela de forma quase indissolúvel, diferentemente da empresa clássica.

De acordo com Faria (2011) o sujeito introjeta em si a organização e passa a vivê-la e a agir de acordo com o padrão e as ordens instituídas, porque os elementos como status, fama da

organização e, entre outros, lhe proporcionam prazeres e satisfações. Ele se identifica com a empresa e percebe que através dela poderá realizar suas fantasias, suas necessidades e sente-se seduzido e fascinado por ela. Assim, o sujeito se conforma com a estrutura de carreira proposta pela empresa, aceitando suas regras e normas, seu sistema de valores e reproduz esse sistema. Valendo-se da necessidade do indivíduo de satisfazer suas necessidades, sejam elas objetivas, que dizem respeito à obtenção de salário e elementos necessários para a sua sobrevivência, e necessidade de ordem subjetiva, que dizem respeito a realizações psíquicas, reconhecimento, sentimento de pertença, outros, as organizações contemporâneas utilizam desse vínculo para mantê-lo ligado a ela. (FARIA, 2007).

Faria (2011) explica que a mistura dos diversos rituais, com mensagens inspiradoras, aperto de mão, abraços e sorrisos, converte-se em sentimento de pertença. As cerimônias servem para celebrar as metas alcançadas e a fixação da imagem da organização. O objetivo dos rituais e cerimônias é criar esse sentimento de pertença. O indivíduo se submete ao controle da organização porque esta lhe oferece um meio de satisfazer seus desejos, suas ambições. Ela oferece ao trabalhador um objeto de idealização e uma excitação/incitação permanente a se superar, a ser o mais forte, a se tornar um 'ganhador' (GAULEJAC, 2007).

As organizações contemporâneas conseguem, mediante um discurso organizacional bem elaborado e sedutor, fazer com que o trabalhador idealize não somente um emprego dos sonhos, mas propõe a ele um projeto de vida excelente. O tópico a seguir explica como o discurso pode esconder uma rede simbólica de relações de dominação ideológica e de poder, e que todas as palavras expressas no ambiente organizacional são de alguma forma monitoradas pela organização, a fim de que não haja contradições.

## **Sedução**

Segundo Baudrillard (1992), sedução é aquilo que desloca o sentido do discurso e o desvia de sua verdade. Freitas (2006) explica que a sedução, inscrita num plano teórico mais fictício do que real, é algo que escapa, escorrega, brinca de esconde-esconde, joga e faz jogar, desafiando uma teoria que se pretende analítica da realidade das pessoas. A autora afirma ainda que a sedução não se reduz à relação sexual, mas pode se manifestar nas organizações contemporâneas por meio de tentativas de personificação e apropriação do raro.

A sedução não visa argumentar, debater ou demonstrar algo, mas apenas atrair ou fascinar pelo uso do discurso, do tom e da expressão e, principalmente, pela repetição de fórmulas simples, repetidas à exaustão pela multidão. Ela está ligada ao jogo de aparências, independente do significado do discurso. O discurso sedutor se funda em termos bem escolhidos, frases chocantes, acompanhadas de um sorriso apaziguador (DUBOIS & GARCIA, 2011).

A organização utiliza a sedução como mecanismo de controle para manipular o indivíduo e assegurar que o mesmo trabalhará a favor da empresa. Por meio de um discurso sedutor e

envolvente, a organização se coloca como aquela que pode proporcionar exatamente o que o sujeito trabalhador precisa. Dessa forma ela o atrai pela sua própria ambição (PABST & SIQUEIRA, 2008). De acordo com Gaulejac (2007, p.116), as organizações não procuram mais 'indivíduos dóceis, mas 'batalhadores', que têm gosto pelo desempenho e pelo sucesso, que estão prontos para se devotar de corpo e alma'. Segundo o autor, cada indivíduo deve dar provas de sua utilidade, produtividade e rentabilidade. Devem demonstrar que sabem manter seu lugar e, quando necessário, fazer seu próprio lugar. Cada um deve provar suas competências e justificar sua função. A organização se torna o ideal do trabalhador e para isso ela desenvolve programas que estimulam a doutrinação baseada na sua 'divindade' e na organização como esconderijo de conflitos, isto é, na crença de que a organização é o que o trabalhador for (FARIA, 2011).

Não existe sedução sem desejo de seduzir e sem desejo de ser seduzido. Os dirigentes organizacionais têm conhecimento de que os homens são movidos por paixões, sonhos e desejos, mais do que por necessidades. Diante disso, a organização contemporânea, através do discurso sedutor, de uma linguagem irresistível, faz promessas que vão ao encontro dos desejos narcísicos do indivíduo. Por meio da sedução, a organização mobiliza o comportamento do trabalhador, a conduta de vida desse indivíduo, fazendo com que este persiga o sucesso, o reconhecimento e a realização pessoal, e ela o faz mediante a valorização da *performance* do indivíduo trabalhador (FREITAS, 2006).

Vieira (2014) explica que muitos indivíduos estão predispostos a serem alcançados pela sedução e o processo só se concretiza (FREITAS, 2006), porque tais indivíduos desejam entrar na fantasia, no mundo imaginário sugerido pelas organizações. Para Freitas (2006), a sedução desperta no outro um desejo irresistível, impõe desafios, promete o paraíso e faz transbordar as fantasias. A organização contemporânea cria uma imagem de grandiosidade e de onipotência. Essa imagem atraente, sustentada por um discurso vigoroso, convida todos os membros organizacionais a participarem na realização dessa grande fantasia.

A sedução se apoia no jogo de aparências, por meio de palavras bem escolhidas, frases bem elaboradas, que mascaram os conflitos e minimizam os problemas (DUBOIS & GARCIA, 2011). A organização contemporânea apresenta o trabalho como uma experiência interessante, enriquecedora e estimulante. A mobilização pessoal torna-se uma exigência e cada trabalhador deve ser motivado para preencher seus objetivos com entusiasmo e determinação. A organização busca constantemente controlar o indivíduo através do psicológico e ela consegue canalizar as pulsões do trabalhador e controlá-lo quando seus ideais se identificam com os ideais da organização. 'A empresa oferece uma imagem de expansão e de poder ilimitado, na qual o indivíduo projeta seu próprio narcisismo' (GAULEJAC, 2007). Entende-se que a sedução está ligada a fatores emocionais e é um mecanismo de controle que facilita a exploração do indivíduo no ambiente de trabalho. Essa exploração caracteriza-se como uma violência velada e possibilita a precarização do trabalho.

## Violência e precarização do trabalho

Há um paradoxo naquilo que o trabalho pode se tornar na vida do indivíduo. Navarro e Padilha (2007) explicam que o capitalismo traz muitas contradições relacionadas ao mundo do trabalho. Ao mesmo tempo em que é fonte de humanização e fundador do ser social, sob a lógica do capital, o trabalho se torna degradado, alienado e estranho. Considerando a lógica do capitalismo, o trabalho perde o seu sentido original na vida do ser humano de sustento e satisfação pessoal, dando origem a outro sentido, o de satisfazer as necessidades do sistema capitalista. Por isso, o trabalho deixa de ser fonte de saúde psíquica e se torna fonte de doenças físicas, mentais e de morte. Os avanços científicos ocorridos com o passar do tempo em nome do progresso não conseguiram acabar com as formas de exploração física e psíquica dos trabalhadores, dentro das fábricas ou fora delas. Os métodos de organização da produção e do trabalho, com base nos princípios taylorista, fordista e toyotista só perpetuaram estas formas de exploração (NAVARRO; PADILHA, 2007).

O toyotismo proporcionou uma reestruturação produtiva baseada no aumento da produtividade, eficiência, qualidade, novas formas de gestão, concretizando-se por meio das inovações tecnológicas. Surge a partir disso, a precarização e a desestruturação das relações clássicas de produção, de gerenciamento e de envolvimento da força de trabalho. Esse processo favoreceu a flexibilização do trabalho, culminando na desregulamentação de direitos sociais e trabalhistas e estimulou o trabalho precário e parcial, expandindo o desemprego estrutural, dentre outras avarias trabalhistas (ABRAMIDES & CABRAL, 2003).

As avarias trabalhistas resultam das várias condições de exploração cometidas pela organização da qual o indivíduo trabalhador faz parte. Essas condições passam a ser aceitas como naturais por se estabelecerem como práticas comuns na sociedade (FARIA, 2007). A organização utiliza estratégias que aprisionam o sujeito levando-o a ter um medo constante pela possibilidade da demissão, uma angústia por ser sempre o melhor funcionário, uma ansiedade em ver seu trabalho reconhecido, etc. Sob estes aspectos tem-se a violência psíquica (FARIA, 2007). A violência camuflada por meio dos discursos organizacionais envolve atos hostis, mascarados por disfarces comunicacionais que encobrem a realidade com estratégias sutis de controle psicológico, mediante articulações invisíveis, como uma ampla névoa sobre o mundo do trabalho (JOST & SOBOLL, 2012). O que se pode verificar é que a violência nas organizações contemporâneas se dá mais no domínio da psique. A organização propõe satisfazer os desejos de sucesso do indivíduo desde que ele se doe a ela por inteiro.

Pagès et al. (1993) afirmam que a organização induz o indivíduo trabalhador a apropriar-se efetivamente do seu trabalho, da ideologia da organização. É através da manipulação do inconsciente que a organização coloca sob seu jugo o trabalhador. A dominação psicológica que a organização exerce sobre o trabalhador é uma característica fundamental e verdadeiramente nova. É um meio pelo qual a organização organiza sua produção e é capaz de “construir” um

indivíduo à sua própria imagem. Os autores ainda colocam que a organização passa ao trabalhador uma imagem de força e poder. Sua eficiência na conquista de seus objetivos, isto é lucro e expansão, estabelecem uma imagem agressiva de onipotência, o que favorece a projeção de sonhos individuais, e a violência se caracteriza pelo fato de a organização propor conscientemente ao indivíduo trabalhador o culto ao sucesso, colocando-se como modelo de poder.

Silva et al. (2010) esclarecem que a precariedade do trabalho está relacionada aos vínculos de trabalho e às relações contratuais. Isto é, compreende o processo de perdas de direitos trabalhistas ou do uso desses direitos no mundo do trabalho real, tais como descanso remunerado, férias anuais remuneradas, referenciais de jornada de trabalho normal e de horas extras, etc. Ainda, diz respeito a perdas de benefícios tais como planos de saúde, transporte, alimentação, auxílio educação, dentre outros. A precarização do trabalho é um processo multidimensional, que transforma a vida do indivíduo dentro e fora do trabalho. Nas empresas, pode ser expressa em formas de organização pautadas no *just in time*, na gestão pelo medo, nas práticas participativas forçadas, na imposição sutil de autoaceleração e, ainda, na multifuncionalidade e métodos voltados ao controle maximizado. Pode ser caracterizada como processos de dominação que combinam insegurança, incerteza, sujeição, competição, proliferação da desconfiança e do individualismo, sequestro do tempo e da subjetividade.

Borsoi (2008) explica que a precarização do trabalho está relacionada a ampliação dos vínculos de trabalho parcial, isto é, sem carteira assinada, por tempo determinado ou sem rendimento fixo, a más condições de trabalho e a deterioração das relações laborais. Isso quer dizer que, quando se flexibilizam os direitos conquistados, precariza-se a situação de trabalho. Uma das formas de precarização do trabalho na contemporaneidade é a terceirização e esta é considerada uma das principais formas da flexibilização do trabalho, que consiste na transferência da atividade de um 'primeiro' – que deveria se responsabilizar pela relação empregatícia – para um 'terceiro', liberando, assim, o grande capital dos encargos e direitos trabalhistas. A terceirização oculta a relação capital/trabalho e descaracteriza o vínculo empregado/empregador que acorda o direito trabalhista (SILVA et al., 2010).

Para Antunes (2009) a precarização do trabalho oculta-se no chamado empreendedorismo, que segundo o autor, trata-se de um fenômeno que mascara um trabalho autônomo, precarizado, instável, trata-se de uma nova marginalização social e não de um novo empresariado. Ele afirma que o trabalhador se encontra em uma fronteira incerta entre ocupação e não-ocupação e também em um não menos incerto reconhecimento jurídico diante das garantias sociais. Outra forma velada de violência e precarização do trabalho está relacionada ao tempo despendido para a execução das atividades e ao espaço destinado para desenvolvimento do trabalho. A organização contemporânea exige do indivíduo trabalhador uma disponibilidade permanente para que seja utilizado o máximo de tempo na execução das atividades que lhe são atribuídas, a fim de que os objetivos da organização possam ser alcançados o mais rápido

possível. O engajamento do trabalhador deve ser total. Deve-se construir um tempo integralmente rentável e, para isso, não é necessário um controle minucioso da atividade do trabalhador, mas por meio de dispositivos que consistem em mobilizar o sujeito sobre os objetivos e projetos que canalizem o conjunto de suas potencialidades (GAULEJAC, 2007). Na próxima seção são descritos os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa.

## **METODOLOGIA**

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento desta pesquisa. Apresenta-se o tipo de pesquisa quanto à abordagem, os fins e os meios, os sujeitos da pesquisa, bem como as técnicas de coleta e análise dos dados. A abordagem da pesquisa caracteriza-se como qualitativa, pela necessidade de identificar condutas organizacionais instituídas, as quais têm por objetivo não só atrair mais clientes, mas ainda a fidelização destes e uma maior rentabilidade, utilizando-se de estratégias de controle da subjetividade dos profissionais que trabalham com venda de cosméticos e produtos de beleza.

Godoy (1995) descreve que o objetivo da pesquisa qualitativa é a compreensão do fenômeno a partir da perspectiva do sujeito. A confiabilidade da pesquisa qualitativa está em estabelecer uma conexão entre o construto teórico, o método e os resultados. Está ainda, na validade externa e transferibilidade, isto é, a validade externa e a transferibilidade dizem respeito ao fato de as conclusões da investigação poderem ser transferíveis para outros contextos, de poderem ser generalizadas (VIEIRA & ZOUAIN, 2006).

Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois descrever os dados tanto em sua obtenção quanto na disseminação dos resultados é de fundamental importância neste tipo de investigação. Para Triviños (1987), a pesquisa descritiva se caracteriza pela exposição precisa dos fatos e fenômenos da realidade. Godoy (1995) cita que a pesquisa qualitativa é essencialmente descritiva, pois a palavra escrita desempenha um papel essencial na busca dos dados e na disseminação dos resultados. Em relação aos meios, este estudo faz uso do estudo múltiplo de casos, pois tem por objetivo investigar os dados diretamente com consultores do setor beleza. Para Yin (2001, p.32), o estudo de caso é um método que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto na vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. O estudo de caso caracteriza-se por utilizar a observação e a entrevista como técnicas de pesquisa. Quando se envolvem dois ou mais sujeitos no estudo, pode-se dizer estudo múltiplos de casos. É um método abrangente que tem por finalidade planejar, coletar e analisar os dados. Neste trabalho, utilizou-se somente a entrevista como técnica de pesquisa.

Os sujeitos desta pesquisa são consultoras de beleza, prestadoras de serviço para empresa Ômega que trabalha com o segmento de venda direta de cosméticos e produtos de beleza. De acordo com Vergara (2011), os sujeitos da pesquisa são os indivíduos que fornecerão

os dados da investigação. Para Flick (2009), os sujeitos da pesquisa são os participantes que possuem um conhecimento profundo, influenciando através de suas falas, conhecimentos, opiniões e declarações o resultado da pesquisa. Neste estudo, os sujeitos da pesquisa foram escolhidos por critério de acessibilidade (VERGARA, 2006). Primeiramente, buscou-se encontrar um sujeito que atendesse o objetivo da pesquisa para ser entrevistado. A este sujeito foi pedido a indicação de outro possível participante e assim sucessivamente, até que se chegou ao número de entrevistas desejadas. Este método caracteriza-se por técnica *snow ball* ou bola-de-neve. Para delimitar o número de participantes, foi empregado o critério de saturação. De acordo com Godoi, Bandeira de Melo e Silva (2010), o pesquisador, ao presenciar fatos análogos, avalia que não serão descobertos elementos adicionais para o desenvolvimento de seu trabalho. Para os autores, o critério que delimita o trabalho e define o número de participantes é a evolução da compreensão analítica que dá consistência ao tema da investigação.

A técnica de coleta de dados utilizada nesta pesquisa foi a entrevista semiestruturada. Considerando Triviños (1987), a entrevista semiestruturada é um dos principais meios para a realização da coleta de dados na abordagem qualitativa, pois esta permite que o investigador descubra todas as perspectivas do entrevistado. Para Godoy (1995), as entrevistas semiestruturadas são apropriadas quando o pesquisador deseja compreender o mundo do entrevistado e as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões e crenças. As entrevistas foram gravadas, transcritas de acordo com as falas das consultoras e impressas, propendendo a promover a análise do material. Ao início de cada entrevista foi divulgado o tema da pesquisa, e todas as entrevistas foram conduzidas pelo pesquisador.

Os dados coletados nesta investigação foram tratados por meio da análise de conteúdo. Para Bardin (2006), a análise de conteúdo versa sobre um conjunto de técnicas para análise das informações por meio de procedimentos sistemáticos, para descrição das mensagens emitidas com objetivo de fazer inferências a partir da interpretação dessas mensagens. A análise de conteúdo “assenta-se implicitamente na crença de que a categorização não introduz desvios no material, mas que dá a conhecer índices invisíveis, ao nível dos dados brutos” (BARDIN, 2006, p. 112). Para a utilização apropriada do método de análise de conteúdo foram criadas categorias que se relacionam com os objetivos específicos da pesquisa. Na categorização, foram agrupados os dados pela parte comum entre eles.

## RESULTADOS

Esta seção descreve e analisa os dados da pesquisa, cujo objetivo foi o de identificar práticas de sedução e sequestro da subjetividade por meio dos discursos organizacionais das consultoras de beleza.

## Categorias da Análise de Conteúdo

Para a análise dos resultados, foram utilizadas 04 (quatro) categorias relacionadas ao Referencial teórico e à questão de pesquisa, a saber: Estratégias para o aumento de vendas e fidelização de clientes, O discurso da sedução influenciando no comportamento das consultoras, As práticas de sedução e controle da subjetividade e Precarização do trabalho.

### Estratégias da Empresa para o Aumento de Vendas e Fidelização de Clientes

A análise dos depoimentos das entrevistadas demonstrou que uma das estratégias utilizadas pela Ômega com a finalidade de maximizar as vendas e fidelizar os clientes é fazer com que a organização, bem como seus produtos sejam conhecidos somente por intermédio de suas consultoras. É regra da organização que somente as consultoras cadastradas iniciem outra consultora. Essa estratégia permite que a organização garanta a venda de seus produtos e amplie a sua rede de consultoras, pois a própria consultora se torna cliente da organização. Isto pode ser percebido mediante seguintes relatos:

Cheguei através de uma outra consultora (E1).

Foi uma outra consultora que me apresentou (E6).

Outra estratégia utilizada pela organização para aumentar os lucros sobre a venda de seus produtos e a fidelização de seus clientes é oferecer treinamentos às consultoras. Esses treinamentos são planejados e ocorrem semanalmente, mensalmente e trimestralmente. Podem ser presenciais ou *online* e visam à transmissão das regras e filosofias da empresa. Nesses treinamentos são priorizados temas como o desenvolvimento na carreira, apresentação e venda dos produtos, possibilitando às consultoras o aprendizado de uma forma diferenciada de vender os produtos e, ainda, acompanhar e orientar as consultoras que não obtiveram êxito nas vendas durante o mês.

Já participei. Aqui em Ouro Preto temos reuniões de grupo com as nossas superiores, eventos também com diretoras nacionais da empresa que falam sobre produtos, como que a gente deve tratar um cliente, a postura, vestimenta, um pouquinho de tudo. Esses treinamentos são semanais, mensal? Tem um que ele é trimestral, uma vez por trimestre, aí ele é maior, vêm diretoras nacionais, ele é o dia inteiro. Mas tem outros também, que é uma vez por mês, essa regularidade de uma vez por mês (E3).

Tem o treinamento inicial né, quando você entra você participa de um treinamento inicial que chama **início perfeito**, onde você vai ter o treinamento teórico e prático sobre produtos, forma de agir, como trabalhar com o negócio independente. (...) A gente tem técnicas de vendas, hoje em dia a gente está tendo até acesso aos treinamentos de **coaching** para poder otimizar, mas as diretoras organizam mensalmente esses treinamentos e um dos temas sempre é como acelerar as vendas baseada se tem alguma data comemorativa no mês, ou trabalhar com os lançamentos pra sempre estar em contato com as cliente. (...) (E10).

(...) e no caso, quando a gente não está alcançando essa meta de vendas que é interessante para obter uma boa lucratividade, a diretora vem com uma função de orientação, de tentar entender o que está acontecendo e tentar ajudar no que for possível a ela auxiliar como uma pessoa mais experiente, para que a gente consiga ter uma boa produtividade (E7).

Além dos treinamentos, a Ômega se favorece do discurso de desenvolvimento na carreira como estratégia para aumentar a lucratividade na venda dos produtos e fidelizar os clientes. Quando as entrevistadas foram questionadas sobre o desenvolvimento na carreira, afirmaram que a organização, além de oferecer uma opção de vida, também oferece o desenvolvimento na carreira e esse desenvolvimento depende da formação de equipes. Para se subir um nível na carreira, é necessário formar equipes de trabalho, ampliar a rede de consultoras. Seguem os relatos:

É, você trabalha na empresa de duas formas. Uma é só como consultora de beleza e você tem seus lucros em cima dessas vendas e a outra forma é você desenvolver sua carreira formando uma equipe. A partir do momento você vai formando sua equipe, você vai evoluindo na carreira (E8).

A empresa oferece um plano de carreira com vários benefícios e para esta evolução de um nível para outro, é através mesmo de iniciação de pessoas, cadastrando outras pessoas, você formando a sua equipe, você liderando né, aí você vai subindo os níveis de carreira (E4).

Esses trechos transcritos reforçam o que Gaulejac (2007) afirma sobre as práticas de gestão das organizações contemporâneas. Segundo o autor, as organizações contemporâneas buscam interiorizar no indivíduo-trabalhador a ideologia organizacional, procuram modelar comportamentos, orientar processos de decisão, estabelecer procedimentos e normas de funcionamento, isto é, introduzir sutilmente no trabalhador sua ideologia. Isso caracteriza um sistema econômico de dominação que legitima o lucro como finalidade.

## **O Discurso da Sedução Influenciando o Comportamento das Consultoras**

A Ômega oferece às consultoras um futuro promissor, uma carreira dos sonhos, desde que as regras da empresa sejam criteriosamente observadas e seguidas. As consultoras que não seguem as regras, as normas estabelecidas pela organização, não conseguirão desenvolver uma carreira promissora na empresa. É percebido nos depoimentos das entrevistadas o total engajamento das mesmas no sentido de se comportarem de forma a atender as exigências da empresa, a fim de que os objetivos da organização, que passam a ser seus objetivos também, sejam alcançados. O total engajamento se justifica pela pretensão de alcançarem a carreira proposta e o reconhecimento pelo trabalho desenvolvido. Esse reconhecimento é proporcionado mediante as premiações que são oferecidas às consultoras que obtêm um bom desempenho e conseguem vencer os desafios lançados pela organização.

Os desafios ou metas são propostos às consultoras sem a garantia de sucesso. Essa é uma estratégia muito vantajosa para a organização, pois estimula as consultoras a buscarem constantemente superação de limites, pois o discurso de vencer sempre passa a fazer parte da

vida de cada uma delas. Para a empresa, isso significa maior produção e lucratividade. Quanto ao reconhecimento, denota status e visibilidade às consultoras e para isso é necessário manter o padrão de produtividade. Por meio de um discurso sedutor de vencer desafios e desenvolvimento na carreira, a empresa consegue mobilizar as consultoras a superar seus limites e atingir as metas propostas. Visibilidade e status requerem sempre maior produtividade e lucratividade. Os relatos abaixo demonstram o exposto:

Já ganhei vários prêmios e inclusive já fui rainha de vendas da unidade onde ganhei uma faixa escrita rainha de vendas e assim, foi ótimo. É bom saber que você esta sendo reconhecida pelo que você faz, pelo seu desenvolvimento. A sensação é muito boa (E1).

A empresa sempre reconhece a gente em relação a vendas, a produção. Então assim, eu já ganhei vários produtos, é muito boa a sensação. Eu nunca tinha participado de algo parecido, de você ser reconhecida pelo o mínimo que você faz, então assim, é uma sensação única (...) (E4).

Segundo Gaulejac (2007), cada indivíduo deve dar provas de sua utilidade, produtividade e rentabilidade. Deve demonstrar que sabe manter seu lugar e, quando necessário fazer seu próprio lugar. Cada um deve provar suas competências e justificar sua função. As organizações não procuram mais “indivíduos dóceis, mas “batalhadores”, que têm gosto pelo desempenho e pelo sucesso, que estão prontos para se dedicar de corpo e alma” (GAULEJAC, 2007, p.116). Os relatos descritos acima reforçam a afirmativa de Freitas (2006) quando diz que os dirigentes organizacionais têm conhecimento de que os homens são movidos por paixões, sonhos e desejos, mais do que por necessidades. Diante disso, a organização contemporânea, através do discurso sedutor, de uma linguagem irresistível, faz promessas que vão ao encontro dos desejos narcísicos do indivíduo. Assim, por meio da sedução, a organização mobiliza o comportamento do trabalhador, a conduta de vida desse individuo, fazendo com que este persiga o sucesso, o reconhecimento e a realização pessoal, e ela o faz mediante a valorização da *performance* do indivíduo trabalhador. Questionadas sobre como vivenciam o dia a dia de forma a atender as expectativas da empresa responderam:

Com sessões, trabalhando nas sessões que é através daí que é o nosso ponto forte. Então, eu tento fazer pelo menos uma sessão por semana, pra ser agradável tanto para a venda dos produtos e conseguir bastante clientela (E3).

Eu procuro seguir mesmo, é uma receitinha de bolo que a fundadora deixou e tento todo dia dedicar (E1).

Eu tento manter um cronograma toda semana né, e planejando minhas atividades, conciliando com a minha vida pessoal com a do trabalho (E6).

Os relatos mostram que as consultoras estão sempre planejando suas atividades de forma a atenderem as expectativas da empresa, pois esperam reconhecimento e recompensa pela dedicação e empenho. Percebe-se que há uma modelagem no comportamento das mesmas, pois seguem cuidadosamente os procedimentos que são repassados nos treinamentos, a fim de

conquistarem as premiações que são oferecidas e assim serem reconhecidas pelo empenho e dedicação à empresa. Segundo Gaulejac (2007), a organização moderna apresenta o trabalho como uma experiência interessante, enriquecedora e estimulante. A mobilização pessoal torna-se uma exigência e cada trabalhador deve ser motivado para preencher seus objetivos com entusiasmo e determinação.

### **As Práticas de Sedução e Controle da Subjetividade**

A Ômega utiliza um discurso sedutor que a coloca como provedora de uma carreira de sucesso e promissora. Por meio desse discurso, consegue interiorizar na consultora que, trabalhando para a empresa, ela será sempre reconhecida por sua dedicação ao trabalho e que a organização lhe proporcionará a realização de seus sonhos. A proposta da empresa é realização dos desejos de sucesso e, em contrapartida, adesão total das consultoras aos objetivos da organização. Essa adesão é voluntária e muitas vezes inconsciente, pois aquele que está sendo seduzido não consegue perceber o jogo de aparências que se constitui. O jogo de aparências independe do significado do discurso, pois este se funda em termos bem escolhidos, frases chocantes, acompanhadas de um sorriso apaziguador (DUBOIS & GARCIA, 2011). O controle por meio da sedução se caracteriza pelo culto ao sucesso promulgado nas premiações, como demonstram os relatos:

(...) A empresa sempre está nos motivando com premiações (...) (E2).

A empresa tem uma forma de valorização das suas vendas pessoais que é algo incrível. Trimestralmente a empresa te dá bonificações, prêmios, brindes pela sua produção trimestral. Mas as nossas superiores, que são as nossas diretoras, orientadoras, elas também nos premiam por livre e espontânea vontade, não é uma regra da empresa, a empresa indica que elas façam, elas fazem se elas quiserem. Mas elas dão premiações, brindes para cada meta alcançada, por exemplo, vamos colocar uma meta de tantos mil por mês ou por trimestre, e a consultora que alcançar essa meta ela tem uma bonificação, um brinde ou alguma coisa assim (...) (E7).

Já ganhei uma premiação e é a melhor sensação porque foi a única empresa que eu fui reconhecida até hoje. Por menor que tenha sido o reconhecimento, na verdade não foi pequeno, mas foi a única empresa que eu fui reconhecida até hoje. Eu já trabalhei em outras empresas e nunca fui reconhecida (E6).

Percebe-se um discurso por parte da empresa que mascara a realidade, quando propõe às consultoras metas a serem alcançadas, mas não as colocam como uma obrigatoriedade. Esse é um recurso que a Ômega utiliza para atrair e fascinar as consultoras, pois não se sentirão pressionadas a atingir as metas propostas, por meio do discurso de “desafios”, o que na verdade caracterizam metas que devam ser atingidas. O discurso é tão atraente que as consultoras identificam esses desafios como metas pessoais a serem alcançadas. Seguem os relatos:

Na verdade não existe muito isso da expectativa da organização porque a organização não me pressiona nada. Na verdade, eu é que me pressiono para alcançar a minha meta. Eu tenho uma dívida mensal aí para ser paga, moradia, alimentação e tudo o que tem que ser feito, então, o sonho é meu sabe, de crescer, de conquistar, esse valor mensal que eu preciso, Conquistar as metas mensais para ganhar os brindes, os presentes que a empresa proporciona. Isso é um sonho meu, a empresa não me pressiona em nada, ela só me auxilia na verdade (E7).

(...) Ela lança como se fossem desafios né, mas você não é obrigado a alcançar. Se você não alcançar não irá perder nada com isso, você não vai ser punido, não vai perder o cadastro, nada disso. Você só vai deixar de ganhar, então quem escolhe é a gente. Isso é falado nos treinamentos. Os desafios é a gente que escolhe, ele é lançado, mas você não é obrigado a alcançar, não é exigido alcançá-lo, eu é que gosto mesmo de alcançar todos, adoro. (E5).

Gaulejac (2007) coloca que organização busca constantemente controlar o indivíduo através do psicológico e ela consegue canalizar as pulsões do trabalhador e controlá-lo quando seus ideais se identificam com os ideais da organização. “A empresa oferece uma imagem de expansão e de poder ilimitado, na qual o indivíduo projeta seu próprio narcisismo”. O indivíduo se submete ao controle da organização, porque esta lhe oferece um meio de satisfazer seus desejos, suas ambições. Oferece ao trabalhador um objeto de idealização e uma excitação/incitação permanente a se superar, a ser o mais forte, a se tornar um ‘ganhador’.

O discurso sedutor da Ômega é percebido como um mecanismo que permite à empresa incitação permanente ao sucesso, fazendo com que as consultoras estejam constantemente procurando se conformar à imagem da empresa. Imagem de promissora, bem sucedida, conjeturando sempre o imaginário delas e fazendo com que fiquem alienadas. A alienação é assinalada nos relatos das entrevistadas abaixo, quando questionadas sobre como percebem as regras e políticas comerciais da empresa:

Percebo as regras como justas, são boas e procuro segui-las ao máximo para ser reconhecida (E1)

(...) É isso que eu te falei, eu acho as regras perfeitas, eu acho que não tem que inventar mais nada porque às vezes você entra e fala assim, nossa se eu fizer isso, se eu fizer desse jeito, não cara, não, faz só o que está falando para você fazer, está muito simples, já está aí, de graça pra você, só fazer isso, segue isso, com fé em Deus, de cabeça erguida e você vai conseguir alcançar o que você quer (E7).

Faria (2007) afirma que a alienação é percebida como um processo natural. O direito de posse e propriedade dos produtos pertence à empresa como direito natural e ao trabalhador cabe a cessão do trabalho competente e a adoção do comportamento adequado. Subjetivamente, a alienação se caracteriza pela crença do pertencimento, na competição intergrupala, na destituição psíquica, na entrega dos sentimentos e do afeto à valorização do trabalho do grupo, etc. Objetivamente, a alienação é percebida pela introdução de vantagens, prêmios, benefícios e outros aliciantes, utilização de programas de premiação por produtividade, etc. A alienação é uma condição do poder do capital (GRISCI, 2008). Além do controle por meio da sedução, a Ômega se

favorece do controle por meio da subjetividade, caracterizado pela interiorização das regras e filosofias da empresa transmitidas nos treinamentos e também repassadas por material impresso e online. Seguem os relatos que denotam esse mecanismo de controle:

(...) a gente tem um guia da consultora onde vem todo planejamento, da onde que foi, porque que saiu aquela empresa, tudo explicadinho. Aí esse guia orienta desde quando a gente pega o nosso primeiro material como que a gente vai agir, o que a gente tem que fazer e lá vem toda estrutura da empresa (...) mas naquele primeiro momento vem tudo explicadinho pra gente com DVD, com folhetos, vem todo material didático pra gente saber tudo mesmo, na onde a gente está entrando assim, bem informado (E2).

São diversos assuntos, como a filosofia da empresa, conhecer um pouco mais a empresa, a fundadora, as regras, conhecer os produtos que é importante. (...) através das nossas reuniões também, as diretoras sempre frisam as regras, o que a gente pode e deve fazer, como respeitar o espaço do outro (E3).

De acordo com Faria (2011) o sujeito introjeta a organização e passa a vivê-la e a agir de acordo com o padrão e a ordem instituídos, porque os elementos como status, fama da organização, entre outros, lhe proporcionam prazeres e satisfações. Ele se identifica com a empresa e percebe que através dela poderá realizar suas fantasias, suas necessidades e sente-se seduzido e fascinado por ela. Assim, o sujeito se conforma com a estrutura de carreira proposta pela empresa, aceitando suas regras e normas, seu sistema de valores e reproduz esse sistema.

A dominação psicológica que a organização exerce sobre o indivíduo trabalhador ocorre no nível do inconsciente, modelando as estruturas de sua personalidade, que tende a assumir a ideologia e as regras da organização (JOST & SOBOLL, 2012). Esses treinamentos também têm como enfoque os produtos e as vendas e ainda, destinam-se à troca de experiências, à celebração dos bons resultados, a incentivar e estimular as consultoras. Seguem os relatos:

(...) então o que elas focam em fazer são sempre manter a gente com entusiasmo. Essa é uma palavra muito forte na empresa, entusiasmo. Então, nós temos reuniões semanais exatamente para isso, porque não é todo dia que a gente vende bem, que a gente faz uma sessão e sai com todos os produtos vendidos, então a gente tem essa necessidade também de levantar autoestima (E3).

(...) quando a gente não está alcançando essa meta de vendas que é interessante para obter uma boa lucratividade, a diretora vem com uma função de orientação, de tentar entender o que está acontecendo e tentar ajudar no que for possível a ela auxiliar como uma pessoa mais experiente, para que a gente consiga ter uma boa produtividade (E7).

Os relatos acima exemplificam a explicação de Faria (2011) sobre a finalidade dos treinamentos nas organizações contemporâneas. O objetivo dos treinamentos e das orientações não é exclusivamente ensinar o trabalho, mas criar uma força de trabalho cooperativa para conformá-la às demandas da empresa, educando-a para uma atitude mental compatível com o conceito de equipe de trabalho. Outro fator percebido no discurso das consultoras é o sentimento de pertença. Mesmo realizando um trabalho independente, sem vínculo empregatício com a

organização, elas se sentem parte da empresa e se esforçam para que os objetivos da organização sejam alcançados.

(...) Então, eu me vejo como uma parte muito importante do negócio da companhia. Eu me vejo como uma das peças importantes, que se não for as consultoras de beleza o negócio não acontece (E10).

Faria (2011) explica que o objetivo dos rituais e cerimônias é criar um sentimento de pertença. A mistura dos diversos rituais, com mensagens inspiradoras, aperto de mão, abraços e sorrisos, converte-se em sentimento de pertença. De acordo com o autor, as cerimônias servem para celebrar as metas alcançadas e a fixação da imagem da organização. Valendo-se da necessidade do indivíduo de satisfazer suas necessidades, sejam elas objetivas, que dizem respeito à obtenção de salário e elementos necessários para a sua sobrevivência, e necessidade de ordem subjetiva, que dizem respeito a realizações psíquicas, reconhecimento, sentimento de pertença, outros, as organizações contemporâneas utilizam desse vínculo para mantê-lo ligado a ela (FARIA, 2007).

### **Precarização do Trabalho**

Como exposto anteriormente, o que a Ômega propõe às suas consultoras de beleza independentes é um plano de desenvolvimento profissional estruturado, que possibilita que cada uma dessas mulheres seja dona de seu próprio negócio e responsável pelo seu desenvolvimento profissional e financeiro. O vínculo estabelecido entre as consultoras e a Ômega é por meio de contrato de iniciação onde é especificado que, não há qualquer relação empregatícia ou prestação de serviço entre as partes. Também é especificado que, a fim de que o cadastro da consultora seja mantido ativo, esta não pode deixar de fazer pedidos por um período superior a 12 (doze) meses.

Esse vínculo compreende um processo de perdas trabalhistas como descanso remunerado, férias anuais remuneradas, referenciais de jornada de trabalho normal e de horas extras, etc. Ainda, refere-se a perdas de benefícios como planos de saúde, transporte, alimentação, auxílio educação, etc (SILVA et al., 2010). Considerando as explicações de Silva et al. (2010), a precariedade no trabalho das consultoras refere-se ao vínculo de trabalho e à relação contratual. Além disso, as regras e normas criadas pela Ômega, as quais resultam nas premiações, objetivam a captura da subjetividade das consultoras no sentido de valorização do trabalho autônomo e da prestação de serviço, isto é a terceirização, não permitindo que as consultoras sejam beneficiadas com os todos os direitos trabalhistas. A dominação que a Ômega exerce sobre as consultoras se dá ao nível da mente, da psique. Essa prática pode ser considerada uma prática de exploração e de acordo com Faria (2007) toda prática de exploração e dominação no trabalho configura-se em violência.

(...) Então, nós somos consultoras independentes, nós não temos registro na carteira, porque nós não somos funcionárias da companhia né. Isso é bem diferente. Nós somos prestadoras de serviço. Então, você... pra você ter um negócio consolidado, a partir do momento que você tem seus bônus, você tem que abrir MEI que é uma coisa interessantíssima, hoje, no Brasil, Microempreendedor Individual (E10).

A relação estabelecida é de exploração do trabalho, pois não se configura numa relação de compromisso com vínculos duradouros, é baseada na superficialidade (JOST & SOBOLL, 2012). Os relatos abaixo exemplificam como a Ômega incentiva o trabalho autônomo e a terceirização.

(...) como eu já tive um crescimento maior na empresa, hoje eu já não sou mais microempreendedora. Hoje, eu tive que mudar para limitada, pelo nível de valores que eu já recebo, que ultrapasso o máximo que um microempreendedor poderia receber nessa categoria. Então, eu tive que mudar de categoria. Hoje eu sou uma empresa limitada porque a gente faz a pessoa jurídica...(E10).

(...) Eu sou uma microempreendedora individual (E10).

O trabalho desenvolvido pelas consultoras configura-se como um trabalho precarizado, pois desobriga a empresa de se responsabilizar por quaisquer problemas oriundos desse trabalho, sejam por questões pessoais, saúde, família ou problemas relacionados a vendas, ou seja, prejuízos nas vendas. Silva et al. (2010) esclarece que uma das formas de precarização do trabalho na contemporaneidade é a terceirização e esta é considerada uma das principais formas da flexibilização do trabalho, pois consiste na transferência da atividade de um “primeiro” – que deveria se responsabilizar pela relação empregatícia – para um “terceiro”, liberando, assim, o grande capital dos encargos e direitos trabalhistas. A terceirização esconde a relação capital/trabalho e descaracteriza o vínculo empregado/empregador que acorda o direito trabalhista.

De acordo com Borsoi (2008), a precarização do trabalho refere-se à ampliação dos vínculos de trabalho parcial, isto é, sem carteira assinada, por tempo determinado ou sem rendimento fixo, a más condições de trabalho e a deterioração das relações laborais. Isso quer dizer que, quando flexibilizam-se os direitos conquistados, precariza-se a situação de trabalho. Para Antunes (2009) a precarização do trabalho esconde-se no chamado empreendedorismo, que segundo o autor, trata-se de um fenômeno que mascara um trabalho autônomo, precarizado, instável, trata-se de uma nova marginalização social e não de um novo empresariado. Ele afirma que o trabalhador se encontra em uma fronteira incerta entre ocupação e não-ocupação e também em um não menos incerto reconhecimento jurídico diante das garantias sociais. É perceptível o entusiasmo das consultoras sobre a possibilidade de administrarem o próprio horário de trabalho e de não possuírem uma chefia que lhes cobre por desempenho no trabalho.

(...) só de você pensar assim que você não tem que bater cartão, não tem aquele horário fixo. Então, é uma opção de vida maravilhosa assim, que a gente faz o nosso próprio horário, a gente trabalha. Se eu quero mais eu vou trabalhar mais (...) eu faço meus próprios horários, eu decido pra onde que eu vou e acompanho as pessoas que eu iniciei. Então assim, é bem maleável, não tenho um horário certinho de trabalho não, mas aí vai depender de mim, porque eu quero ganhar então, se eu quero mais eu vou trabalhar mais, então não tem um horário certo assim não, é bem maleável (E2).

Nota-se que as entrevistadas não conseguem perceber que a configuração que a empresa lhes oferece é uma forma dissimulada de violência e uma estrutura de trabalho precarizada. O relato ratifica a afirmação de Gaulejac (2007) quando diz que as técnicas de gerenciamento nas organizações contemporâneas perdem seu caráter disciplinar, pois a vigilância não se configura mais como uma vigilância direta, pois agora incide sobre os resultados do trabalho. A precarização do trabalho está relacionada com o tempo despendido para a execução das atividades que são atribuídas ao trabalhador e com o espaço destinado para o desenvolvimento do trabalho. No caso da Ômega, percebe-se que ela exige das consultoras uma disponibilidade constante.

(...) como eu não tenho consultora só em Minas, eu tenho em alguns outros Estados, então tem vez que eu faço viagens. Então muitas vezes eu não estabeleço um horário fixo. Ontem, por exemplo, eu estava em outra cidade. Eu trabalhei de sete às seis, hoje eu já estou aqui, então, hoje eu já não vou trabalhar tanto né. Agora na parte da manhã eu estou fazendo alguns planejamentos e à tarde eu vou atender algumas consultoras, noite eu vou dar treinamento. Então, assim, você que faz seu horário. Tem dia que eu trabalho quatro horas, tem dia que eu trabalho oito horas, tem dia que trabalho doze horas. Mas como as metas foram definidas por mim, o que eu quero, então, eu que defino o meu horário. E é isso que eu gosto (...) (E10).

(...) A minha saúde eu não posso falar muito não porque eu acabo não me alimentando muito bem, porque não dá tempo, mas o meu comportamento mudou muito na questão de positividade, de começar acreditar que eu sou capaz de conquistar tudo o que eu tenho vontade de conquistar (E7).

Gaulejac (2007) afirma que a organização contemporânea exige do indivíduo uma disponibilidade permanente para que seja utilizado o máximo de tempo na execução das atividades que lhe são atribuídas, a fim de que os objetivos da organização possam ser alcançados o mais rápido possível. O engajamento do trabalhador deve ser total. Deve-se construir um tempo integralmente rentável e para isso, não é necessário um controle minucioso da atividade do trabalhador, isso é feito por meio de dispositivos que consistem em mobilizar o sujeito sobre os objetivos e projetos que canalizem o conjunto de suas potencialidades.

## CONCLUSÕES

Este trabalho teve por objetivo identificar condutas organizacionais instituídas que permitem o controle da subjetividade dos profissionais que trabalham com venda de cosméticos e

produtos de beleza. Considerando a estrutura teórica delineada para este estudo, pontuam-se algumas considerações finais sobre a pesquisa desenvolvida.

Retomando as explicações de Gaulejac (2007) sobre as práticas de gestão das organizações contemporâneas, as quais buscam interiorizar no indivíduo-trabalhador a ideologia organizacional, procurando modelar comportamentos, orientar processos de decisão, estabelecer procedimentos e normas de funcionamento, isto é, induzir sutilmente o trabalhador a assimilar sua ideologia, o que caracteriza um sistema econômico de dominação que legitima o lucro como finalidade, pode-se afirmar que o primeiro objetivo específico - identificar as estratégias por meio dos discursos utilizados por consultores de beleza com a finalidade de aumentar as vendas e a fidelização dos clientes – foi alcançado.

Por meio do estudo desenvolvido, pode-se entender que a Ômega utiliza como estratégias para maximizar as vendas e fidelizar seus clientes a regra de iniciação de novos consultores somente por consultores já cadastrados na empresa e treinamentos oferecidos semanalmente, mensalmente e trimestralmente, que têm por finalidade a transmissão das regras, filosofia e estrutura de trabalho da organização, bem como a exposição dos produtos e forma como devem ser vendidos e oferecidos aos clientes. Essas estratégias permitem que a empresa garanta a venda de seus produtos de forma segura e amplie a rede de consultores, pois os próprios consultores se tornam clientes fiéis da empresa, tendo em vista que a organização não oferece os produtos aos seus consultores para que sejam vendidos e sim os vende aos consultores já cadastrados, para que sejam revendidos aos clientes. Além disso, a Ômega propõe uma estrutura de desenvolvimento na carreira como estratégia para aumentar a lucratividade e fidelizar os clientes.

Por meio de um discurso sedutor de vencer desafios e alcançar a carreira dos sonhos, a Ômega consegue mobilizar as consultoras a superar seus limites e atingir as metas propostas oferecendo-lhes premiações pelo bom desempenho. Essas premiações garantem o status e a visibilidade que as consultoras vislumbram ter pelo trabalho desenvolvido. A mudança de comportamento das consultoras está no engajamento total de forma a atenderem às exigências da empresa. De acordo com Gaulejac (2007) a organização contemporânea apresenta o trabalho como uma experiência interessante, enriquecedora e estimulante. A mobilização pessoal torna-se uma exigência e cada trabalhador deve ser motivado para preencher seus objetivos com entusiasmo e determinação. Nos relatos obtidos pode-se constatar que o controle exercido pela Ômega, por meio de discursos de sedução, influencia o comportamento das consultoras, podendo-se, dessa forma, afirmar que o segundo objetivo específico deste estudo foi alcançado.

As premiações oferecidas pelo bom desempenho no trabalho, caracterizado por maior produtividade, e os treinamentos oferecidos com o intuito de doutrinação foram identificados como práticas de controle por meio da sedução e da subjetividade. De acordo com Faria (2011), o sujeito introjeta a organização e passa a vivê-la e a agir de acordo com o padrão e a ordem instituídos, porque os elementos como status, fama da organização, entre outros, lhe

proporcionam prazeres e satisfações. Ele se identifica com a empresa e percebe que, através dela, poderá realizar suas fantasias, suas necessidades e sente-se seduzido e fascinado por ela. Assim, o sujeito se conforma com a estrutura de carreira proposta pela empresa, aceitando suas regras e normas, seu sistema de valores, e reproduz esse sistema. Destarte, pode-se dizer que o objetivo - identificar as práticas organizacionais que permitem o controle por meio da sedução e da subjetividade dos consultores de beleza - também foi alcançado.

Por meio dos relatos das entrevistadas, percebe-se que elas estão expostas a uma condição de exploração no trabalho, pois o vínculo estabelecido entre a Ômega e as consultoras é por meio de contrato de iniciação, um vínculo de trabalho que desobriga a empresa dos direitos e benefícios trabalhistas. Para Faria (2007) essa relação remete ao subemprego, à informalidade, ao desamparo previdenciário e de saúde. Pode-se afirmar que discurso do “culto ao sucesso”, promulgado pelas premiações oferecidas pela Ômega, permite o controle por meio da sedução e da subjetividade, favorecendo dessa forma a precarização do trabalho, pois promove e incentiva o trabalho autônomo, a terceirização, a desregulamentação do trabalho.

O discurso da autonomia de horário caracteriza-se como uma violência velada, pois este sistema de trabalho mascara a realidade de sobrecarga de trabalho das consultoras que é manifestada no acúmulo de atividades a que ficam submetidas, pois cabe às mesmas administrar seu próprio horário de trabalho. As explicações de Gaulejac (2007) reforçam essa afirmativa quando o autor diz que as técnicas de gerenciamento nas organizações contemporâneas perdem seu caráter disciplinar, pois a vigilância não se configura mais como uma vigilância direta, pois agora incide sobre os resultados do trabalho. O controle exercido pela Ômega sobre as consultoras incide sobre o aspecto psicológico, não sendo necessária uma vigilância direta, pois as normas e condutas já foram interiorizadas, e isso com que as mesmas se esforcem para conquistar a carreira dos sonhos. Assim sendo, de acordo com o estudo, pode-se afirmar que o discurso do “culto ao sucesso” utilizado pela empresa Ômega favorece a precarização do trabalho e pode ser considerado como uma violência velada pelo discurso da autonomia de horário.

Os resultados que surgiram deste estudo possibilitam a compressão das estratégias utilizadas pelas organizações contemporâneas que corroboram para sustentar o sistema de dominação exercido sobre seus empregados. A pesquisa foi desenvolvida sob uma abordagem qualitativa baseada em um estudo múltiplo de casos, o que permite dizer que existem limitações que podem suscitar novas abordagens para estudos futuros.

Vale ressaltar que o tema desenvolvido neste estudo é complexo e, por isso, sugere-se que sejam desenvolvidos estudos que possibilitem ampliar a análise das condutas institucionalizadas abordadas neste estudo, e ainda dedicar-se àquelas que não puderam ser aqui analisadas devido às limitações dos dados coletados. Assim seria possível desvendar com mais clareza o processo de subjetivação das consultoras. Espera-se que este trabalho contribua para a condução de estudos mais aprofundados sobre o tema e também seja um incentivo para

pesquisas futuras que tenham como finalidade analisar as práticas de gestão das organizações contemporâneas.

## REFERÊNCIAS

ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. S. R.. Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v.17, n.1, p.3-10, 2003.

ANDRADE, M. M.. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação**: noções práticas. 5 ed. São Paulo. Atlas, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE VENDAS DIRETAS. ABEVD. **Venda direta**. Campo Belo: ABEVD, 2015.

ANTUNES, R.. O Trabalho, sua nova morfologia e a era da precarização estrutural. **Revista Theomai**. n. 19, p.47-57, 2009,

BARBOSA, A. M. S.; MARTINS JUNIOR, A. M.. Da disciplina ao controle: novos processos de subjetivação no mundo do trabalho. **Política e Sociedade**, Florianópolis, v.11, n.22, p.75-92, 2012.

BAUDRILLARD, J.. **Da sedução**. São Paulo. Papirus, 1992.

BARDIN, L.. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BORSOI, I. C. F.. Vivendo para trabalhar: do trabalho degradado ao trabalho precarizado. **Convergencia. Revista de Ciências Sociais**, v.18, n.55, p.113-133, 2011.

CARVALHO DA SILVA, R.. Controle organizacional, cultura e liderança: evolução, transformações, e perspectivas. **Revista de Administração Pública – RAP**, Rio de Janeiro, v.37, n.4, p.797-816, 2003.

CASTILHO, J. A. S.. **Revendedoras Avon em Campanha**: venda direta e interação social. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2005.

CÉSAR DA SILVA, J.. **Mito e Simbolismo**: a sedução em jovens da área de tecnologia da informação de Minas Gerais. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2014.

CRUZ, M. A. N.. **Do canal de vendas diretas ao suporte à responsabilidade ambiental**: o caso da Natura. Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento de Empresas) - Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2012.

DUBOIS, V. F. C. R.; GARCIA, F. C.. Sedução e Subjetividade em Empresas Brasileiras: a percepção de altos executivos aposentados. In: SEINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO.14. **Anais**. São Paulo: USP, 2011.

ENRIQUEZ, E.; ROCHA FILHO, F.. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes, 1997.

FARIA, J. H.. (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

FARIA, J. H.. **Economia política do poder**: as práticas do controle nas organizações. Curitiba: Juruá, 2011.

FLICK, U.. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREITAS, M. E.. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? 5 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

GAULEJAC, V.. **A gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo. Atlas, 1999.

- GODOY, A. S.. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresa**. São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, 1995.
- GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B.. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais – paradigmas, estratégias e métodos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- GOMES, A. F.; SANTANA, W. G. P.; ARAÚJO, U. P.. Mecanismos de vigilância e dispositivos de controle: o caso de uma indústria familiar de confecções de Minas Gerais. **Revista de Administração Mackenzie**. São Paulo, v.9, n.8, p.64-87, 2008.
- GUIMARÃES, M. C.. Controle no trabalho: uma reflexão sobre antigas e novas formas de controle e suas consequências sobre os trabalhadores. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v.13, n.1, p.1-10, 2006.
- GRISCI, C. L. I.. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE eletrônica**, São Paulo, v.7, n.1, 2008.
- JOST, R. C. F.; SOBOLL, L. A. P.. As “lentes cor-de-rosa”: o controle da subjetividade no trabalho de consultoras de beleza autônomas. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD. 7. **Anais**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.
- MARTINS, F. R.. O discurso organizacional como um instrumento de controle: a (des)construção de identidades sociais em uma montadora do ABC paulista. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM**, Campo Largo, v.11, n.2, p.272-287, 2012.
- MORGAN, G.; BERGAMINI, C. W.; CODA, R.. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MOTTA, P. F.. A organização como religião laica. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v.8, n.22, p.1-23, 2001.
- MOTTA, F. C. P.. Os pressupostos básicos de Schein e a fronteira entre a psicanálise e a cultura organizacional. **Relatório de pesquisa**, São Paulo, 1999.
- NAVARRO, V. L.; PADILHA, V.. Dilemas do Trabalho no Capitalismo Contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v.19, p.14-20, 2007.
- PABST, F. R.; SIQUEIRA, M. V. S.. Discurso organizacional como manifestação de poder: um estudo com executivos de empresas modernas. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios – RBGN**, São Paulo, v.10, n. 29, p.376-390, 2008.
- PAGÈS, M.. et al. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1993.
- REGATIERI, T. L.. **Programas de qualificação e relações de poder: um estudo de caso em uma organização bancária**. Dissertação (Mestrado em Educação)- Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.
- SZNELWAR, L. I.; UCHIDA, S.; LANCMAN, S.. A subjetividade no trabalho em questão. **Tempo Social – Revista de Sociologia da USP**, Butantã, v. 23, n. 1, p.11-30, 2011.
- SILVA, E.S; DRUCK, G; FRANCO, T. As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. **Rev. bras. Saúde ocup.**, São Paulo, v.35, n.122, p.229-248, 2010.
- SIQUEIRA, M. V. S.. **O Discurso organizacional em recursos humanos e a subjetividade do indivíduo: uma análise crítica**. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.
- TRIVIÑOS, A. N. S.. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VERGARA, S. C.. **Métodos de pesquisa em administração**. 2 ed. São Paulo. Atlas, 2006.
- VERGARA, S. C.. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VIEIRA, F. O.. “Quem vê cara, não vê coração”: Aspectos Discursos e Eufemísticos da Sedução Organizacional que Disfarçam Violência e Sofrimento no Trabalho. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v.14, n.36, p.194-220, 2014.

VIEIRA, M. M. F; ZOUAIN, D. M.. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASSOCIATIONS – WFDSA. **Annual Report**. Washington: WFDSA, 2014.

YIN, R. K.. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookmam, 2001.