

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

**PRÁTICAS SEDUTORAS DE GESTÃO:
o discurso das consultoras de beleza**

Elenice Vânia Xavier

Belo Horizonte
2015

Elenice Vânia Xavier

PRÁTICAS SEDUTORAS DE GESTÃO:
o discurso das consultoras de beleza

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia

Linha de pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica nas Organizações

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2015

X003p

XAVIER, Elenice Vânia.

Práticas Sedutoras de Gestão: o discurso das consultoras de beleza. Elenice Vânia Xavier. Belo Horizonte: FNH, 2015.

87p.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia.

Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Discurso Organizacional. 2. Controle Organizacional. 3. Sedução e Subjetividade. 4. Precarização do Trabalho I. Coutinho, Fernando Garcia. II. Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título

CDD: 306.36

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão na Dissertação de Mestrado, área de concentração: Organização e Estratégia, de autoria de Elenice Vânia Xavier sob a orientação do Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia, apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada: "PRÁTICAS SEDUTORAS DE GESTÃO: o que há por trás dos discursos organizacionais das consultoras de beleza", contendo 74 páginas.

Dados da revisão:

Ortográfica

Redação

Normalização bibliográfica

Início: 21/07/2015

Término: 25/07/2015

Belo Horizonte, 27 / 07 / 2015.

Prof.(a): Ana Maria Gini Madeira

Assinatura: _____

Ana Maria Gini Madeira

AGRADECIMENTOS

“Bendize ó minha alma ao Senhor e tudo que há em mim bendiga seu Santo nome. Bendize ó minha alma ao Senhor e não te esqueças de nenhum de seus benefícios.” (*Salmo 103:1-2*). Minha eterna gratidão a Deus pela vida e por todas as coisas boas que dela posso usufruir. Pela capacidade que me deu de sonhar, e pela sua excelência em usar os meus sonhos para cumprir seus propósitos em mim e através de mim.

Aos meus pais por me terem dado educação, valores e pela renúncia muitas vezes dos seus sonhos, para que os meus pudessem se realizar.

À minha família pelo carinho e compreensão nos momentos mais difíceis.

Ao meu orientador, Professor Doutor Fernando Coutinho Garcia, cuja dedicação possibilitou o meu crescimento profissional e por sua generosidade em compartilhar comigo seus conhecimentos.

Às amigas, Flávia Helena, Maria Elisa e Rosimar pelas palavras de apoio, pelos momentos de leitura partilhados, pelas sugestões, pelas críticas e encorajamento.

Aos colegas do mestrado pelo estímulo e companhia na caminhada para concluirmos com êxito nossa jornada e, mais uma vez, colocarmo-nos lado a lado para receber a merecida recompensa.

A Wânia e Beatriz pelo carinho, atenção, solidariedade e ajuda oferecida durante todo o processo de aprendizagem.

Às entrevistadas pela disponibilidade de me concederem seu tempo, tornando possível a realização deste trabalho.

A todos que confiaram em mim e de alguma forma acreditaram neste trabalho.

RESUMO

O trabalho constitui-se em um elemento fundamental na vida do ser humano e também como fator primordial para a realização pessoal no campo social. Diante dessa afirmativa, pode-se dizer que, assim, tanto o homem como a mulher procuram reconhecimento e realização pessoal no âmbito do trabalho, mas esse reconhecimento pode vir de uma relação velada e sutil de submissão à organização, a condições de trabalho que podem ser caracterizadas como formas de violência, pois os trabalhadores são atraídos por práticas de gestão que objetivam a captura da subjetividade destes trabalhadores. O que o indivíduo trabalhador não percebe é que ele se torna um instrumento do capital, isto é, todas as formas de valorização do trabalhador nas quais as organizações se apoiam, fazem parte de uma contabilidade de retorno do investimento obtido com seu próprio trabalho (BARBOSA; MARTINS JR., 2012). 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 abordagem da pesquisa caracteriza-se por uma abordagem qualitativa. Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se como descritiva e em relação aos meios, um estudo múltiplo de casos. Os sujeitos desta pesquisa são dez consultoras que trabalham com venda direta de cosméticos e produtos de beleza. A técnica de coleta de dados utilizada na pesquisa é a entrevista semiestruturada e os dados coletados foram tratados por meio da análise de conteúdo. Mediante a análise dos dados evidenciam que a empresa estudada, com o intuito de maximizar as vendas e fidelizar seus clientes, utiliza como estratégia a regra de iniciação de novos consultores somente por consultores já cadastrados na empresa e por meio dos treinamentos, que têm por finalidade a transmissão das regras, da filosofia e da estrutura de trabalho da organização, bem como a exposição dos produtos e a apresentação da forma como devem ser vendidos e oferecidos aos clientes. Pode-se inferir que, por meio de um discurso sedutor de vencer desafios e alcançar a carreira dos sonhos, a empresa consegue mobilizar as consultoras a superar seus limites e atingir as metas propostas, oferecendo-lhes premiações pelo bom desempenho, caracterizando assim uma mudança de comportamento das consultoras. As premiações, por meio do discurso do culto ao sucesso, são utilizadas com o objetivo de controlar as consultoras através da sedução. O controle por intermédio da subjetividade caracteriza-se pela interiorização da filosofia, das regras e das ideologias da empresa e é exercido mediante os treinamentos. Pode-se afirmar que discurso do “culto ao sucesso” promulgado pelas premiações oferecidas pela empresa permite o controle por meio da sedução e da subjetividade, favorecendo dessa forma a precarização do trabalho, evidenciada pelo trabalho autônomo, a terceirização, a desregulamentação do trabalho. Além disso, 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.

Palavras-chave: Discurso Organizacional. Controle Organizacional. Sedução e Subjetividade. Precarização do Trabalho.

ABSTRACT

Work is a key element in the life of human beings as well as a key factor for personal fulfillment in the social field. Given this statement, it can be said that both men and women seek recognition and personal fulfillment in work. Nevertheless, this recognition can come from a veiled and subtle relationship of submission to the organization with working conditions that can be characterized as forms of violence, as workers are attracted by management practices that aim to capture the subjectivity of these workers. What the individual worker does not realize is that he becomes an instrument to generate profits meaning that all forms of worker exploitation in which organizations are based on, are part of a return on investment accounting obtained from their own work (BARBOSA; MARTINS JR., 2012). Identify instituted organizational behaviors that allow you to control the subjectivity of professionals working on selling cosmetics and beauty products . The theoretical foundation addressed the topics: Organizational Speech, The Organizational Control: subjectivity and seduction, and Violence and Precarious Work. In terms of methodology, this research's approach is characterized by a qualitative approach. As to the purposes, research is characterized as descriptive and in relation to the media, a multiple case study. The subjects will be ten consultants working in direct sales of cosmetics and beauty products. The data collection technique used in this research is the semi-structured interviews and the information were processed through content analysis. By analyzing data, it is possible to ensure that the studied company uses as strategies, in order to maximize sales and customer loyalty, the rule of initiating new consultants only by consultants already registered in the company. Moreover, through training, whose purpose is the transmission of rules, philosophy and organizational structure of work, as well as exposure of the products and how they should be sold and offered to customers. It can be inferred that through a seductive speech to overcome challenges and achieve career dreams, the company can mobilize consultants to overcome their limits and achieve the goals proposed, offering them rewards for good performance, what characterizes a change in the consultants' behavior. The awards, using the speech of cult to success, are used in order to control the consultants by means of seduction. The control through subjectivity is characterized by the internalization of the philosophy, rules and ideologies of the company and it is exercised by training. It can be said that speech "cult to success" promulgated by the awards offered by the company allows control through seduction and subjectivity, favoring in this case the precariousness of work. It promotes and encourages self-employment, outsourcing, and deregulation of work. In addition, the speech of autonomy of time is characterized as a veiled violence, because this work system masks the real overload of the consultants' work, which is manifested in the accumulation of activities to which they are subjected, because it is their responsibility to manage their own work schedule.

Key Words: Organizational Speech. Organizational Control. Seduction and Subjectivity. Casualization of Labor.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
1.1	Problema	10
1.2	Objetivos	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivos específicos	11
1.3	Justificativa	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1	Discurso organizacional	14
2.2	O controle organizacional: subjetividade e sedução	18
2.2.1	Subjetividade	18
2.2.2	Sedução	27
2.3	Violência e precarização do trabalho	31
2.4	Estudos relacionados a controle da subjetividade associados a Consultores de beleza	37
3	METODOLOGIA DA PESQUISA	42
3.1	Tipo de pesquisa quanto à abordagem	42
3.2	Tipo e método de pesquisa	43
3.3	Sujeitos da pesquisa	44
3.4	Coleta de dados	45
3.5	Análise dos dados	46
4	AMBIÊNCIA Da PESQUISA	48
4.1	Caraterização da empresa	49
5	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	52
5.1	Categorias da análise de conteúdo	52
5.2	Estratégias da empresa para o aumento de vendas e fidelização de clientes	52
5.3	O discurso da sedução influenciando o comportamento das consultoras.	57
5.4	As práticas de sedução e controle da subjetividade	61
5.5	Precarização do trabalho	69
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
	REFERÊNCIAS	81
	APÊNDICE	85

1 INTRODUÇÃO

O trabalho constitui-se em um elemento fundamental na vida do ser humano e também como fator primordial para a realização pessoal no campo social. Diante dessa afirmativa, pode-se dizer que, assim, tanto o homem como a mulher procuram reconhecimento e realização pessoal no âmbito do trabalho.

A globalização¹, 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.

De acordo com Gomes, Santana e Araújo (2008), para manter o controle sobre as relações de trabalho, as organizações contemporâneas utilizam meios de controle objetivos e subjetivos de exploração no ambiente de trabalho, exclusivamente com o intuito de majorar a lucratividade e a alta dos ganhos de produtividade.

Considerando as colocações de Sznelwar, Uchida e Lancman (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. Nas proposições tayloristas-fordistas, a prioridade estava em se deter somente nos aspectos físicos e fisiológicos, em entender as capacidades humanas a fim de se ter o controle mediante o esforço físico. Uma gestão pautada nos gestos e nos movimentos, buscando-se conhecer os limites e as possibilidades de garantir a produção por meio da mecânica humana colocada à disposição do sistema de produção.

Os autores ainda afirmam que, ao contrário da modelo taylorista-fordista, as empresas modernas valorizam os aspectos mentais e cognitivos, isto é, prezam pela

¹ <http://revistaculturacidadania.blogspot.com.br/2012/04/artigos-globalizacao.html>

inteligência do trabalhador, que agora participa do processo propondo soluções e não é visto somente como um ser que não pensa, não sente e incapaz de decidir.

Segundo Gaulejac (2007), nas organizações contemporâneas, o objeto do controle tende a se deslocar do corpo para a psique, da atividade física para a atividade mental, buscando-se mais do que enquadrar os corpos, canalizar as pulsões e controlar os espíritos. O autor afirma que a empresa espera que seus trabalhadores se devotem a ela “de corpo e alma”.

Para Pagès *et al.* (1993), esse controle é exercido pelas organizações no nível do inconsciente do indivíduo e modela a fundo as estruturas da sua personalidade. Segundo Morgan, Bergamini e Coda (1996) as organizações podem ser vistas como prisões psíquicas. “A organização oferece uma cultura, quer dizer, uma estrutura de valores e de normas, uma maneira de pensar, um modo de apreensão do mundo que orienta a conduta de seus diversos autores” (ENRIQUEZ; ROCHA FILHO, 1997, p. 33).

Os aspectos mentais e cognitivos do indivíduo foram enaltecidos logo após a Segunda Guerra Mundial com a evolução tecnológica. Esses aspectos se tornaram relevantes e reforçou-se a ideia de que o trabalhador é sujeito participante do processo de produção. Pagès *et al.* (1993) afirmam que as organizações buscam trabalhadores capazes de compreender os princípios de sua ação e não apenas trabalhadores que saibam cumprir tarefas rotineiras. Exigem-se indivíduos trabalhadores que tenham iniciativa e que não apenas aceitem as mudanças, mas que sejam trabalhadores desejosos de mudanças. Os autores afirmam ainda que o aparelho produtivo procura trabalhadores que se interessem pelo trabalho, aderindo voluntariamente a ele; que sejam capazes de cooperar não apenas com a equipe de trabalho permanente, mas com as equipes de trabalho mutantes.

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 Jr. (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.

O indivíduo tende a assumir a organização, sua ideologia e suas regras, o trabalho que ela lhe propicia e a reproduz, assim, da maneira mais segura e ao mesmo tempo mais suave e mais adaptada do que se fosse o objeto de uma restrição (coerção) direta. Ele vive a organização como uma droga da qual não pode se separar (PAGÈS *et al.*, 1993, p.36).

Dessa forma, de acordo com Barbosa e Martins Jr. (2012), vem se consolidando um novo processo de subjetivação em que a disciplina, outrora limitada a um sistema fechado, a fábrica, deu lugar a formas de controle que se estendem por todas as esferas da vida social. Segundo Gomes, Santana e Araújo (2008), o que não é percebido pelo indivíduo trabalhador é que ele se torna o instrumento do capital, isto é, todas as formas de valorização do trabalhador nas quais as organizações se apoiam, fazem parte de uma contabilidade de retorno do investimento obtido com seu próprio trabalho.

Segundo Jost e Soboll (2012), subjetividade refere-se a “construção da concepção ou percepção do real, que integra o domínio das atividades psíquicas, emocionais e afetivas do sujeito individual ou coletivo que forma a base da tradução racional idealizada dos valores, interpretações, atitudes e ações”.

Para as autoras, a intensificação dos mecanismos de controle da subjetividade à lógica do capital é considerada uma das mais perversas dimensões da precarização do trabalho, pois dá continuidade à racionalização extrema dos processos produtivos, enaltecendo aspectos como a superficialidade das relações, a falta de comprometimento com vínculos duradouros, a busca da excelência em resultados, a lógica do curto prazo e do utilitarismo, provocando efeitos deletérios na vida dos indivíduos.

Nesse mesmo contexto, Dubois e Garcia (2011) colocam que a mobilização da subjetividade por meio da sedução é uma estratégia de gestão das organizações

contemporâneas, utilizada a fim de se manter o controle sobre o indivíduo. A sedução busca fascinar e atrair o sujeito por meio do discurso e esse discurso é marcado por um jogo de aparências, por meio do qual o trabalhador é levado a acreditar que é privilegiado por fazer parte da organização.

Freitas (2006) explica que o conjunto de qualidades excepcionais que forma essa aparência encantadora se limita a um grupo seleto que, de tão privilegiado, responde com adesão revigorada. Assim, a sedução é uma estratégia utilizada com a pretensão de se manter o controle sobre o indivíduo através da transmissão da ideologia organizacional. Dessa forma, pode-se inferir que a sedução remete ao que está subentendido, isto é, ao que está lá para ser interpretado.

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.

1.1 Problema

De acordo com César da Silva (2014), o discurso organizacional permeia uma narrativa hipnótica que atua como uma ferramenta de manipulação do comportamento do sujeito trabalhador. Para o autor, atrair e reter profissionais não se trata de um assunto novo para as organizações. Segundo ele, a mão de obra especializada, questionadora e inovadora, precisa ser captada no seu íntimo e não apenas pelo valor financeiro a ser oferecido.

César da Silva (2014, p. 16) considera ainda que “a fusão amorosa entre o ser que fascina, a organização e o indivíduo, que deixa a dimensão do seu eu, dilata-se na natureza imaginária ou mítica da empresa”. Nessa exaltação do eu, o indivíduo em questão sai de si mesmo e, não somente por uma questão de sobrevivência

material, mas também por questões de sua identidade, sua subjetividade, o seu eu, o sujeito trabalhador fica à mercê da organização.

Para o autor, o processo de subjetivação ocorre desde que haja um cenário propício, propostas, discursos, ou seja, estruturas objetivas que vão controlar as estruturas subjetivas mentais do indivíduo. A subjetividade refere-se aos anseios e à identificação do indivíduo, que pode ser capturado e seduzido para o fim que a organização desejar.

Diante do exposto, este trabalho propõe responder a seguinte questão: 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?

1.2 Objetivos

Com o intuito de atender as finalidades da pesquisa, foram formulados os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo geral

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

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as estratégias por meio dos discursos utilizados por consultores de beleza com o objetivo de aumentar as vendas e a fidelização dos clientes;
- b) Analisar como o discurso da sedução influencia no comportamento dos consultores de beleza;
- c) Identificar as práticas organizacionais que permitem o controle por meio da sedução e da subjetividade dos consultores de beleza;

d) 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.

1.3 Justificativa

No âmbito acadêmico, existem poucas produções científicas relacionadas à temática proposta neste trabalho. Realizou-se uma busca atrelando os termos de “Controle da subjetividade – Consultoras de beleza” nos eventos da ANPAD (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração), periódicos da SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*), SPELL (*Scientific Periodicals Electronic Library*) e no Google Acadêmico onde foram encontradas quatro publicações de artigos e uma dissertação, filtradas por todas as bases de dados. Tomou-se como referência o período de 2009 a 2015.

A realização deste estudo, portanto, deseja corroborar para o aumento do número de produção científica relacionada ao tema controle da subjetividade envolvendo consultores de beleza.

O modelo de gestão atual, isto é, participativa, flexível, busca o engajamento total do sujeito trabalhador, principalmente estabelecer os laços afetivos entre a organização e o seu funcionário, com a finalidade de medir as contradições no seio organizacional e exercer o controle social de maneira mais eficaz, isto é, o sujeito trabalhador totalmente submetido às vontades da organização (FARIA, 2007). No âmbito organizacional, pretende-se com este estudo 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 que, segundo Gaulejac (2007), se doa à organização “de corpo e alma”.

Enfim, considera-se relevante que a sociedade tenha consciência e clareza quanto às estratégias de gestão e às formas sutis e hostis que as organizações utilizam para manter o trabalhador sob o seu controle. Este estudo pretende colaborar fornecendo dados e informações que comprovem que as organizações

contemporâneas atraem o trabalhador através de discursos sedutores e esta estratégia comprova o que Gaulejac (2007) escreve: o objeto do controle tende a se deslocar do corpo para a psique, da atividade física para a atividade mental: mais que enquadrar os corpos, procura-se canalizar as pulsões e controlar os espíritos.

Esta dissertação está organizada em seis capítulos. O primeiro capítulo é composto de uma introdução onde são apresentados os temas referentes ao projeto e o contexto entre eles. Faz-se também a explanação dos objetivos geral e específicos que procuram responder ao problema de pesquisa, como também se apresenta a justificativa que descreve a relevância da investigação.

O segundo apresenta a fundamentação teórica. No Referencial Teórico são explanados de forma mais abrangente os temas que caracterizam esta pesquisa.

O terceiro capítulo contempla a metodologia da pesquisa, onde são descritos os procedimentos que foram adotados para a realização da investigação.

No quarto, desenvolve-se a Ambiência da Pesquisa, onde é apresentada a organização onde atuam os sujeitos entrevistados.

O quinto e sexto capítulos referem-se respectivamente a análise dos dados coletados e considerações finais. Logo em seguida, estão relacionadas as referências que fundamentam teoricamente o trabalho, bem como o apêndice que traz o roteiro de entrevista utilizado na investigação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Buscou-se neste tópico 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.

2.1 Discurso organizacional

Para compreender as relações estabelecidas nas organizações contemporâneas, é necessário compreender o discurso organizacional sob o contexto do controle, pois para uma empresa que se inscreve sob uma gestão participativa, não pode haver discursos que se contradizem, que se contrapõem.

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).

Vieira (2014) afirma que os discursos são conhecimentos e mensagens, implícitas e explícitas, socialmente construídos. Podem ser relativamente cristalizados, dependendo do jogo de forças, da consciência crítica e da apropriação linguística, em vias de (trans)formar a realidade de seus atores.

O discurso está presente em todas as esferas da vida social e tem um papel muito importante no ambiente organizacional, pois esconde uma rede simbólica de relações de dominação ideológica e de poder. As palavras expressas no ambiente organizacional estão de alguma forma sendo monitoradas e todo discurso que destoia da sinfonia organizacional é reprimido, não apenas por meio de punições coercitivas explícitas, aplicadas pela direção da organização, mas também por meio de processos grupais, do controle psíquico, da disseminação da ideologia, da interiorização dos dogmas, das crenças e dos valores (FARIA, 2007).

O discurso pode ser consolidado por meio de ideias, palavras, imagens, valores, gestos, entonações, artefatos e outros elementos subjetivos. Pode também ocultar contradições, pois nem sempre consegue sustentar relativa coerência entre as ideias e as ações que determinam a sua dinâmica. O discurso pode ser apresentado via ideologia e esta pode ser avaliada como um processo de dominação (VIEIRA, 2014).

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).

Vieira (2014) afirma que a ideologia se apresenta com direta conexão e correlação com o discurso. Pagès *et al.* (1993) declaram que a função da ideologia e das práticas ideológicas é reforçar a imagem positiva da empresa, não deixando que o indivíduo se conscientize das contradições das políticas da empresa e das contradições sociais que subentendam. Por meio do discurso, a organização a todo

o momento tenta reforçar sua imagem, não permitindo ao indivíduo perceber ideologias diferentes ou ser influenciado por ideologias que divergem da ideologia organizacional.

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.

Uma ideologia pode ser imposta na medida em que integra ideologias próprias daqueles que se quer submeter. Em se tratando de uma organização, para se manter como parte dominante, esta deve oferecer uma interpretação da realidade coerente, ainda que em termos relativos, com a prática dos membros da instituição, fornecendo uma concepção do mundo conforme suas aspirações (MOTTA, 2001).

Para manter-se como detentora do poder, é fundamental que a organização proponha um sistema de valores e crenças que leve o indivíduo trabalhador a aderir a esse sistema como se fosse a adesão a uma nova religião. O indivíduo que faz parte desse tipo de organização se reconhece na própria organização, porque além das satisfações materiais, a organização também lhe oferece satisfação ideológica e espiritual (MOTTA, 2001).

Segundo Pagès *et al.* (1993), a referência à organização como uma religião não se trata apenas de uma simples metáfora, trata-se realmente de um sistema religioso, pois nele encontram-se elementos que articulam todo sistema religioso, tais como um conjunto de crenças que formam um dogma, escrituras sagradas e ritos pondo em prática esse conjunto de crenças, uma organização hierarquizada servida por seus celebrantes, uma massa de fiéis compartilhando a mesma fé e um deus que a organização encarna.

Os autores ainda afirmam que a força desse sistema procede do fato de constituir-se em um quadro coerente adaptado à realidade vivida cotidianamente, pois o indivíduo

condescende com entusiasmo a esse sistema por encontrar nele um conjunto de princípios nos quais pode acreditar e que pode dar sentido à sua existência. A passagem da religião tradicional para a religião da organização não implica no desaparecimento por completo dos elementos que a compõem, mas há uma atualização e reinterpretação desses elementos na religião da organização.

Os valores da ideologia humanista cristã como respeito ao indivíduo, valorização do esforço e do sacrifício, perseverança e integridade são afirmados para disfarçar as condições de exploração. A estes são acrescentados valores modernos, como a mudança, o progresso técnico, a eficácia, o sucesso individual. Por meio da integração valores antigos em um novo sistema cujos fundamentos são contraditórios com a moral tradicional é concebido uma nova cultura (PAGÈS *et al.*, 1993).

Na tentativa de apropriação do raro, as empresas tornam-se grandes fabricantes de rituais. Estes se fundamentam no mito do trabalho e da produtividade, ratificando que a riqueza, a acumulação e o sucesso são demonstrações da aprovação e da eleição divinas (FREITAS, 2006).

Pagès *et al.* (1993) declaram que a ideologia da organização tal qual esta a difunde e pratica, tal qual o indivíduo a reflete, ampliando, não funciona apenas como uma compensação frente à dureza e à submissão do trabalhador. Ela só é eficaz porque vai ao encontro de aspirações profundas e mobiliza valores que transcendem o interesse individual, isto é, os valores do indivíduo são mobilizados e colocados a serviço da organização.

A função da ideologia na organização é manter a coesão interna desta, e faz isso ocultando o antagonismo fundamental da produção, sujeitando os agentes da valorização do capital e justificando o papel da dominação da gerência. Agindo dessa forma, a organização consegue fazer com que passe despercebida aos funcionários a forma como atua a totalidade social e, mais especificamente, o imaginário nas empresas, não podendo assim modificá-la (FARIA, 2011).

Faria (2011) considera que um discurso pode ter uma ou mais formas discursivas, sendo total ou parcialmente encarado pela organização como nocivo/benéfico ou suportável e para decifrar seus significados e significantes, seus ditos e não ditos, suas formas e objetivos, não basta somente ouvi-lo ou perceber sua construção, mas é necessário identificar suas formas, seus impactos e intenções, colocá-lo em seu contexto, em seu espaço, em seu tempo, desembaralhar o conteúdo manifesto de sua aparência do conteúdo não manifesto de sua essência, definir suas contradições e sua complexidade dinâmica, os efeitos que pode vir a causar e os elementos contidos nele. Quando essas condições se encontram distantes do trabalhador, este se constitui não apenas em um escravo contente, mas em um alienado.

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.

2.2 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. Inicialmente, explica-se a importância do trabalho na vida do ser humano e logo em seguida faz-se uma abordagem sobre os mecanismos de controle por meio da subjetividade e por meio da sedução. Por fim, procura-se esclarecer como as práticas de gestão das organizações contemporâneas promovem a violência e a precarização do trabalho mediante um discurso que mascara a realidade e propicia o controle psicológico do indivíduo.

2.2.1 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.

Regatieri (2012) explica que, o que diferencia a força de trabalho humano não é sua capacidade de produzir excedente, mas sua natureza de planejamento, inteligência, e intencionalidade. O trabalho é avaliado como uma atividade laboral, fonte de experiência psicossocial, devido à importância na vida do ser humano. Por ocupar em grande parte o tempo do indivíduo, é considerado não apenas meio de satisfação das necessidades de sobrevivência do ser humano, mas também fonte de prazer, identificação e de autoestima (NAVARRO; PADILHA, 2007).

Navarro e Padilha (2007) consideram que é por meio do trabalho que o homem torna-se um ser social. Para as autoras, o trabalho é compreendido como momento decisivo na relação do homem com a natureza, pois ele modifica a sua própria natureza ao atuar sobre a natureza externa quando executa o ato de produção e de reprodução. Dessa forma, o trabalho é um ato que implica consciência e conhecimento dos meios e dos fins aos quais se almeja chegar. De acordo com as autoras, fica claro que não há trabalho humano sem consciência quando este busca a satisfação de uma necessidade.

Nas sociedades contemporâneas, segundo Navarro e Padilha (2007), o trabalho perde seu significado original, ou seja, o de satisfazer as necessidades de sobrevivência e de socialização do ser humano e adquire outro significado e valor. Ele passa a ser considerado uma mercadoria, atendendo às exigências do sistema capitalista. Para as autoras, as transformações no mundo do trabalho causaram mudanças e implicações na vida do trabalhador, e essas mudanças não permitiram uma ruptura com o caráter capitalista do modo de produção. As metamorfoses do trabalho ferem não só os direitos e a subjetividade do trabalhador, como também suas formas de organização na luta contra o capital.

Regatieri (2012) afirma que o modelo de gestão das organizações contemporâneas não pôs fim ao modelo de gestão taylorista-fordista, porque suas características permanecem na configuração do sistema capitalista. Este modelo de gestão, na contemporaneidade considerado o ícone da flexibilidade no mundo do trabalho,

utiliza estratégias de maior exploração no trabalho, maior auxílio dos trabalhadores em seus projetos e programas. Nesse sentido, o modelo de gestão adotado pelas organizações contemporâneas não põe fim aos modelos anteriores de organização do trabalho, mas demonstra continuidade, modificações e adaptações ao modelo em vigor.

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 as contradições existentes no seio organizacional e exercer o controle social de maneira mais eficaz (FARIA, 2007).

O controle pode ser definido como sendo o ato ou poder de controlar, domínio, governo; fiscalização exercida sobre atividades de outras pessoas, órgão, departamento ou sobre produto, etc. (GUIMARÃES, 2006). O controle está diretamente relacionado à detenção do poder. Nas organizações, o poder não está mais fixo em uma rede de relações hierárquicas interpessoais, mas encarna o conjunto da organização e é definido com sendo a capacidade da organização em submeter os indivíduos a uma lógica abstrata de lucro e expansão (PAGÈS *et al.*, 1993).

O controle é caracterizado também como o processo pelo qual o comportamento de pessoas e coisas é circunscrito aos objetivos das organizações. O controle sobre os processos de trabalho visa reduzir as zonas de incertezas inerentes à liberdade de interação entre os atores envolvidos nos processos de trabalho (CARVALHO DA SILVA, 2003).

Para isso, as organizações buscam potencializar a invisibilidade do poder, por meio da flexibilidade, fazendo com que o trabalhador sinta uma falsa sensação de liberdade, como se o corpo, o ritmo, o desejo não mais estejam sujeitos a uma modulação contínua. O que na verdade não acontece, pois o corpo, o ritmo, o desejo estão permanentemente em um processo de modulação (GRISCI, 2008).

Nesse sentido, Gaulejac (2007) coloca que 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 intergrupar, etc. Os treinamentos, as orientações 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 aliciantes, 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.

Um aspecto que favoreceu muito a subserviência do indivíduo à organização foi o avanço tecnológico. As inovações tecnológicas proporcionaram às organizações delinearem estratégias de dominação que apreciam a busca do indivíduo para se manter em segmentos da organização, numa servidão voluntária (GRISCI, 2008).

Embora as estratégias de controle atuais ainda se utilizem do corpo físico do trabalhador, é no aspecto subjetivo que o capital hoje opera, ou seja, o indivíduo tem suas atividades controladas e seu comportamento dirigido pela organização, pelos níveis de responsabilidade assumidos e pelo cargo ocupado (JOST; SOBOLL, 2012).

Regatieri (2012) explica que as transformações ocorridas no mundo do trabalho levaram as organizações capitalistas a dar continuidade à acumulação de capital. Segundo a autora, o controle capitalista de produção atinge não somente as relações técnicas de produção, como também dimensões que estão relacionadas com a subjetividade da força de trabalho, envolvendo os planos políticos e ideológicos. Isto é, os novos modelos de produção e gestão são capazes de propiciar o sequestro da subjetividade do trabalhador e, conseqüentemente, levá-lo a enfrentar, de forma mais abnegada, o que Dejours chama de condições físicas e psicológicas de trabalho cada vez mais precárias.

Pabst e Siqueira (2008) explicam que quanto mais a organização utilizar práticas socialmente aceitas, maior será a submissão às normas; e também que a redução ou a minimização das formas de questionamentos e de reflexões são condições indispensáveis para o sequestro da subjetividade dos empregados. O envolvimento mais intenso da subjetividade do trabalhador é uma particularidade das atuais práticas de controle realizadas pelas organizações capitalistas (REGATIERI, 2012).

As organizações buscam a subjetividade do trabalhador nas práticas individuais, grupais e institucionais, não se limitando ao campo da racionalidade. As significações imperceptíveis, tanto para os indivíduos quanto para as organizações, são fontes importantes para criações de cadeias de relacionamentos (FARIA, 2007).

Estas significações se desenvolvem no interior das relações sociais, na produção das condições materiais de existência, no contexto ambiental imediato, na presença de um imaginário coletivo, na dinâmica dos relacionamentos nos grupos e dos vínculos grupais e no pacto consciente ou não com a ideologia específica. Tais significações estão na base da elaboração, da produção e do desenvolvimento das condições propícias ao sequestro da subjetividade do trabalhador (FARIA, 2007, p. 66).

São objetivos das organizações fixar na mente dos trabalhadores seus desejos e aspirações, moldá-los a sua estrutura de poder, criando estratégias que fortaleçam seu comprometimento para com a organização, estimulando-os por meios de técnicas de punição e recompensa. Essas técnicas e métodos de controle são estabelecidos por meio de relações de poder que se desenvolvem nas próprias relações de trabalho e independem da resistência ou oposição dos trabalhadores sobre os quais o poder é exercido (REGATIERI, 2012).

Faria (2007) explica que sequestrar a subjetividade do trabalhador é submetê-lo a um sistema em que se deve aceitar as normas impostas como sendo construção coletiva. É submeter o trabalhador a um ambiente de trabalho que opera em função de realizações particulares, mas que as mascara com objetivos narcísicos. 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.

A empresa transmite ao trabalhador uma imagem de expansão e de poder ilimitado, na qual o indivíduo trabalhador projeta seu próprio narcisismo. A partir dessa imagem projetada, o sujeito se identifica com a organização e esta consegue canalizar as aspirações do trabalhador em favor dos seus objetivos econômicos. O indivíduo fica preso à organização não por uma coerção física, mas por uma dependência que se apoia sobre os mesmos processos que os laços amorosos, ou seja, a projeção, a introjeção, a idealização, o prazer e a angústia (GAULEJAC, 2007).

Cada vez mais as organizações estão desenvolvendo e aplicando técnicas gerenciais cujo objetivo é convencer o trabalhador de que lhes são oferecidos o melhor ambiente de trabalho e as melhores vantagens materiais e imateriais. Dessa

forma, atingindo o plano afetivo do indivíduo, as organizações vêm sequestrando a subjetividade de seus empregados (FARIA, 2007).

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 que 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 a ordem 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) coloca 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 vínculo é percebido quando o sujeito trabalhador está totalmente envolvido com a organização. Seus valores passam a ser os valores da empresa bem como a ideologia da organização. O indivíduo se torna prisioneiro de um sistema onde não encontrará liberdade de crença, de autonomia e de análise crítica. A autonomia que a organização lhe oferece é uma autonomia dissimulada. Sob este aspecto diz-se que a subjetividade do indivíduo trabalhador foi sequestrada (FARIA, 2007).

Regatieri (2012) afirma que O “sequestro da subjetividade” por parte da organização consiste no fato de esta se apoderar, planejadamente, por meio de técnicas e práticas de gestão de pessoas, sutilmente e às ocultas da concepção de realidade que envolve as atividades psíquicas, emocionais e afetivas dos sujeitos individuais. Dessa maneira, impossibilitando o indivíduo de agir e elaborar pensamentos a respeito da realidade, e tornando-o refém de uma organização sequestradora.

O indivíduo trabalhador vive a organização como uma droga da qual não pode se separar e os conflitos que vive são puramente psicológicos e não podem levar a uma mudança de estrutura. A dominação exercida sobre o trabalhador se dá no nível do inconsciente e modela as estruturas da personalidade do indivíduo (PAGÈS *et al.*, 1993).

“Nas organizações, a subjetividade é em sua essência controlada pela consciência do sujeito individual ou coletivo quanto à sua conduta no local de trabalho e na rede social a que se submete” (FARIA, 2007). O autor explica que a subjetividade é compreendida, entendida a partir de práticas de ordem individual, grupal (social) ou institucional, sendo que ela não se registra num campo puramente racional, mas numa cadeia de significações imperceptíveis para o indivíduo ou para a organização à qual pertence.

Sznelwar, Uchida e Lancman (2011) explicam que por subjetividade pode-se compreender “o caráter de todos os fenômenos psíquicos, enquanto fenômenos de consciência, que o sujeito relaciona consigo mesmo e chama de “meus”.

É por meio de um discurso sutil que a organização consegue controlar o trabalhador através domínio da sua subjetividade, fazendo que ele se sinta imprescindível à

organização. Faria (2007) explica algumas formas de sequestro da subjetividade que podem ser identificadas na organização tais como: sequestro pela identificação, sequestro pela essencialidade valorizada, sequestro pela colaboração solidária, sequestro pela eficácia produtiva e sequestro pelo envolvimento total.

Segundo o autor, o sequestro pela identificação diz respeito à condição de ajustamento ao imaginário criado pela organização que faz com que o trabalhador se considere parte da organização. O sequestro pela essencialidade valorizada está relacionado ao sentimento, alimentado pelo trabalhador, de ser indispensável à organização, por acreditar no reconhecimento de seus méritos.

Já o sequestro pela colaboração solidária está ligado ao desenvolvimento de atitudes voltadas para a contribuição do trabalhador com os projetos da organização, por meio da adesão, do vínculo, do apoio e do envolvimento com os grupos de trabalho. O sequestro pela eficácia produtiva tem a ver com a crença do trabalhador na colaboração efetiva para obtenção de melhores resultados do que aqueles previamente pretendidos. O sequestro pelo envolvimento total está relacionado ao sentimento de entrega do trabalhador à sedução e ao encantamento proporcionado por valores oferecidos pela organização, que atuam como aliciantes de comprometimento (FARIA, 2007).

Gaulejac (2007) afirma que a organização oferece várias vantagens e muitas obrigações ao trabalhador e assim ele experimenta muita satisfação e muita angústia. O indivíduo fica preso em uma espiral da qual não consegue mais se desligar. Para lutar contra a angústia, o empregado se doa totalmente ao trabalho e assim consegue obter resultados, o que lhe traz reconhecimento. Esse reconhecimento vem em forma de promoção, de aumento de salário, mas também lhe são acrescentadas responsabilidades que acabam reforçando a relação vantagem/obrigação e, em contrapartida, o prazer e a angústia.

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.

2.2.2 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).

Para Freitas (2006), fundada na aparência, a sedução é da ordem da estética: criação artificial, apresentação de qualidades encantadoras, prometendo magia e encanto, construindo uma imagem embelezada. A autora ainda declara que o sedutor é aquela pessoa na qual o seduzido se reencontra e que traz de si uma imagem adorável.

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 desse sujeito (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.

César da Silva (2014) explica que a linguagem organizacional do discurso sedutor age como um recurso heurístico uma vez que os indivíduos não se dão conta do processo em que foram cooptados ou apreendidos. A dinâmica do controle direciona-se ao sistema psíquico, canalizando a subjetividade.

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).

Os mecanismos de sedução compreendem a credulidade no saber do mito-herói, a concepção da organização como um ambiente harmônico, a participação em atividades sociais e recreativas e a representação da empresa em atividades externas, a adoção de programas de adoração e idealização (ginástica coletiva matinal; canto do hino da empresa; hasteamento da bandeira da empresa), a promoção de atividades sociais e oferta de objetos de fascínio (FARIA, 2011, p. 80).

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 moderna, 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.

Os imaginários social e organizacional se confundem como se fossem um só. O indivíduo trabalhador se deixa ser seduzido pelo discurso fantasioso da organização porque ambiciona um ideal de vida que a sociedade não lhe proporciona. Quem dita as regras no mundo moderno são as grandes organizações. Elas aprovam ou desaprovam os valores, símbolos e ideais de sociedade (VIEIRA, 2014).

A despeito disso, Vieira (2014) ainda observa que o poder nas organizações se constitui como uma doutrina que busca a adesão voluntária de fiéis para, em nome do progresso, do consumo, do conforto material e do bem-estar, dedicarem-se integralmente à liturgia organizacional, por meio do trabalho. Se preciso for, haverá sacrifícios pessoais, pois uma causa está em jogo. O processo de sedução organizacional é poderoso, pois engendra uma lógica na qual o indivíduo torna-se sujeito e objeto dessa dinâmica. Ele se torna ao mesmo tempo uma vítima de controle e violência no trabalho e um portador de reprodução do sistema. A sedução apresenta-se como uma estratégia organizacional, segundo a qual os indivíduos são convidados a entrar na fantasia de que, assim como as empresas, podem ser grandiosos, “chegar lá”, “ser alguém na vida”.

Para Freitas (2006), a sedução desperta no outro um desejo irresistível, impõe desafios, promete o paraíso e faz transbordar as fantasias. A organização moderna 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.

Siqueira (2004) entende que a sedução é uma arma cada vez mais utilizada nas organizações na contemporaneidade. Através de uma gestão que valoriza estratégias ligadas ao afetivo, os dirigentes buscam controlar cada vez mais

veementemente os trabalhadores, fazendo com que estes se comprometam com os objetivos da organização, identificando-se com a cultura organizacional e com o que ela representa para eles e para o atendimento de seus desejos.

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). O discurso da sedução não utiliza de palavras providas de aspereza, a fim de que o seduzido não se sinta forçado e sim atraído por sua capacidade de desdramatização dos problemas. No jogo da sedução não há vítimas. O sedutor sabe perfeitamente o caráter mentiroso da sedução e o seduzido entende que as palavras usadas são para acalmá-lo (MOTTA, 1999). Para Baudrillard (1992), a estratégia da sedução é o engano. “Seduzir é morrer como realidade e produzir-se como engano. É ser presa de seu próprio engano e mover-se num mundo encantado”.

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. 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).

O controle por meio da sedução tende a ser monopolista, na medida em que a organização mobiliza o discurso e detém a condição de objeto amoroso, em um processo de aprisionamento emocional, tornando os indivíduos submissos, maleáveis, reconfortados pela crença absoluta na capacidade de gestão de seus dirigentes e dispostos a segui-los cegamente (DUBOIS; GARCIA, 2011).

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.

2.3 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).

Abramides e Cabral (2003) afirmam que o fordismo apresenta um isolamento entre gerência, concepção, controle e execução ante um novo tipo de reprodução da força de trabalho, no reconhecimento explícito de que produção em massa significava consumo em massa. As autoras declaram que o consumo em massa, necessário aos padrões de acumulação fordista "subsumiu o tempo e o lazer" do trabalhador a certo tipo de controle necessário às expectativas e à racionalidade da produção.

Navarro e Padilha (2007) explicam que o que Taylor buscava não era a melhor maneira de trabalhar em geral, mas uma resposta ao problema específico de como controlar melhor o trabalho alienado, ou seja, a força de trabalho comprada e vendida. Ao trabalhador não cabia qualquer tipo de decisão sobre o trabalho e sim à gerência. Para os autores, o sistema de gestão toyotista mantém as formas de exploração que vigoravam no taylorismo/fordismo e desenvolve as formas subjetivas de exploração da força de trabalho humano.

Dessa forma, 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). Todo acanhamento causado pelas formas de dominação e exploração pode continuar sendo praticado, como se fosse parte natural da vida em sociedade, que estabelece relações sociais de desigualdade, seguidas pela injustiça e crueldade, uma vez que a banalização do mal movimenta um número crescente de pessoas, fazendo delas, de fato, “colaboradores” (JOST; SOBOLL, 2012).

De acordo com Faria (2007), a violência no trabalho está ligada a toda forma de exploração e dominação e configura-se pela prática de ações de não questionamentos da realidade com a finalidade de reproduzi-la. A finalidade do uso de práticas de não questionamentos é preservar interesses específicos através de instrumentos coativos explícitos ou sutis de qualquer natureza, coibindo a democracia, isto é, qualquer tipo de crítica e reflexão.

A organização, assim como uma sociedade organizada, é cenário de manifestações de violência, que podem ser camufladas mediante discursos gerenciais que sustentam as práticas organizacionais e que se consolidam ideologicamente, nas organizações, como um valor “moral” (JOST; SOBOLL, 2012).

A sujeição às práticas que se configuram como exploração e, por conseguinte, como violência está ligada às necessidades básicas do indivíduo, tais como sobrevivência, previsibilidade e aceitação social. A aceitação, ou a sujeição a essas práticas, leva o

indivíduo à alienação, que é fator preponderante para a garantia da reprodução do sistema de exploração e da manutenção da falta de consciência dos trabalhadores em relação à sua própria exploração. Com o crescimento da alienação, há uma expansão da ideologia capitalista, isto é, cresce este conjunto de ideias, símbolos, imagens e signos que é expresso em termos de concepções objetivas e subjetivas da sociedade com a intenção de justificar determinadas práticas, influenciando a forma como o mundo é apreendido e aceito (FARIA, 2007).

Jost e Soboll (2012) delineiam a violência como uma forma de ação que resulta da opressão e da injustiça, por meio do abuso de poder, possivelmente caracterizada pela força física, coação psíquica, moral ou normativa, exercida individual e coletivamente. Ela pode se manifestar quando a organização busca explorar os aspectos psicológicos do indivíduo trabalhador. 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).

No trabalho, a violência se configurou a partir da introdução de novos valores na sociedade, tais como o consumismo e o individualismo, valores característicos do sistema capitalista, que passam a ser considerados como valores sociais que devem ser praticados naturalmente e, assim como a coação moral, as ameaças e o assédio, são confundidos e tratados como conflitos no trabalho; há ainda as situações de miséria e de sofrimento que são caracterizadas como decorrentes da falta de empenho e iniciativa do indivíduo. Essas práticas se configuram em práticas de violência que subjagam o indivíduo trabalhador (FARIA, 2007).

A violência também pode ser manifesta na forma estrutural, que tem como base a ação racional-legal constituída na sociedade. Na organização, a racionalização e o

império das regras é o exemplo mais visível dessa violência. A burocracia e a incorporação dos conhecimentos científicos sem questionamentos são considerados formas de violência estrutural (FARIA, 2007).

A violência também pode se manifestar de forma simbólica e imaginária. Nesse caso, é uma violência que utiliza da manipulação da simbologia em favorecimentos particulares nas relações entre os indivíduos trabalhadores. Esse tipo de violência é caracterizado pelo oferecimento de benefícios e garantias formulados nas expectativas internas do indivíduo (favorecimento individuais) (FARIA, 2007).

Na área econômica, a violência revela-se na forma de sujeição às retribuições salariais incompatíveis com a natureza e condições reais de trabalho, assim como, com a qualificação exigida. Remete-se ao subemprego, à informalidade, ao desamparo previdenciário e de saúde (FARIA, 2007).

Por fim, a violência física, manifesta-se na forma de punição sobre o corpo. Embora característica do modelo de gestão taylorista, na atualidade ela ainda se revela na intensificação do ritmo de trabalho, no acúmulo de horas trabalhadas e nas situações insalubres de trabalho (FARIA, 2007).

Para Jost e Soboll (2012), a intensificação dos mecanismos de controle da subjetividade à lógica do capital é considerada uma das mais cruéis dimensões da precarização do trabalho, pois dá continuidade à racionalização extrema dos processos produtivos, exaltando aspectos como a superficialidade das relações, a falta de compromisso com vínculos duradouros, a busca da excelência em resultados, a lógica do curto prazo e do utilitarismo, gerando efeitos pessoais deletérios na vida dos indivíduos.

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. Há sempre um paradoxo. Quanto mais o indivíduo obtém sucesso na organização, mais dependente dela ele se torna. Enquanto a empresa progride, o indivíduo trabalhador regride, pois o fato de ganhar o leva a sua perda. E é uma dupla perda, porque o dia em que seu

desempenho diminuir, será posto de lado, e porque ele se porá em tensão psíquica permanente (GAULEJAC, 2007).

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.

As satisfações que a organização se dispõe a oferecer ao indivíduo trabalhador, como salário, trabalho, carreira, viagens, contatos, etc, somente mascaram a exploração e o domínio que a mesma procura exercer sobre ele. Esses prazeres são oferecidos ao trabalhador somente para reforçar o isolamento do mesmo. Induzindo-o a esforçar-se por um sucesso individual no trabalho e carreira (PAGÈS *et al.*, 1993).

Toda forma de exploração do trabalho humano é uma violência e, apesar das mudanças que ocorreram nas relações de trabalho com o decorrer do tempo, a exploração sobre o trabalhador ainda permanece intensa, em alguns casos sutil e de forma velada. O que o indivíduo não percebe ou finge não perceber, é que a configuração de trabalho que a organização lhe propõe é uma forma dissimulada de violência e uma estrutura precarizada de trabalho. Para Gaulejac (2007), as técnicas de gerenciamento nas organizações contemporâneas perdem seu caráter disciplinar, pois a vigilância não se configura fisicamente e sim comunicacional. Ela não se caracteriza mais com uma vigilância direta, pois agora incide sobre os resultados do trabalho.

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 flexibilizam-se 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; DRUCK; FRANCO, 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).

As novas tecnologias, segundo Gaulejac (2007), contribuíram para que não haja tempo “morto” na execução das atividades. As perdas de tempo nos trajetos, as esperas e os contratempos são preenchidos com atividades como fazer telefonemas, resolver problemas momentâneos, para encontros, etc. Para a organização contemporânea convém poder trabalhar a qualquer momento e em qualquer lugar.

2.4 Estudos relacionados a Controle da subjetividade associados a Consultores de beleza

Como apontado na justificativa deste trabalho, não há muitas produções científicas com a temática proposta. Neste sentido, faz-se aqui uma breve revisão de estudos relacionados ao tema controle da subjetividade associado a consultores de beleza. Como resultado desta busca em banco de dados nacionais, no período de 2009 a 2015, foram encontrados 5 (cinco) estudos, conforme demonstra o Quadro 1 e Quadro 2.

Quadro 1 – Dissertação de temática similar à da pesquisa

Autora	Objetivo(s)	Metodologia	Considerações
Jost (2012)	Analisar como se opera o controle da subjetividade de trabalhadores autônomos, prestadores de serviços para uma empresa estabelecida sob o sistema do capital.	Natureza qualitativa e exploratória, caracterizando-se como um estudo de caso. Os sujeitos das entrevistas foram formados por quatro mulheres, duas consultoras independentes e duas ex-consultoras da empresa Mary Kay do Brasil Ltda (doravante denominada somente Mary Kay), nas diversas escalas da carreira. Foi seguido o critério de exaustão/saturação dos dados e os sujeitos da pesquisa participaram por acessibilidade, adesão e <i>snowball</i> . Foi utilizado, como instrumento de coleta de dados, entrevistas individuais abertas e semiestruturadas. A coleta de dados ocorreu entre os meses de setembro e outubro de 2011.	A administração flexível, para cumprir com os objetivos econômicos da empresa, procede cada vez mais com a exploração do trabalhador, por meio da reinvenção das relações de trabalho no contexto da lógica utilitária, aos mesmos moldes da Organização Científica do Trabalho. A violência, exercida sob disfarces comunicacionais carregados de apelos narcísicos, representa um cárcere no qual o trabalhador se encontra refém, deliberadamente, bem como as suntuosas premiações que nada mais são do que meios de produção agregados ao seu trabalho, que o intensifica, mas o consente, principalmente pela “pseudo” garantia de não exclusão do grupo. A inexistência de regras aos moldes de vínculos empregatícios contribui para a precarização do trabalho, não só pela agenda exaustiva, mas pela ausência de garantias e direitos já consolidados historicamente pelo trabalhador.

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 2 – Artigos de temática similar à da pesquisa

(continua)

Autor(es)	Objetivo(s)	Metodologia	Considerações
Petinelli-Souza, Oliveira e Martins da Silva (2015)	Analisar a produção de subjetividades por meio dos discursos da Mary Kay Inc. comparando-os ao sistema religioso na concepção de Pagès <i>et al.</i> (2008).	Trata-se de uma pesquisa de caráter qualitativo com o campo delimitado pelo acesso à Unidade Rosa da Mary Kay Inc. Os dados foram coletados por meio de quatro técnicas: 1) observação não participante, em que os pesquisadores participaram de reuniões da unidade apenas como expectadores não interativos; 2) da aplicação de questionário aberto, ou seja, foi confeccionado um questionário em que as respostas eram livres; 3) realização de entrevistas semiestruturadas com a utilização de um roteiro guia; e, 4) pesquisa documental. O período de observação ocorreu nos meses de abril, maio e junho de 2013.	Observou-se principalmente uma produção de discursos empresariais e religiosos. No discurso empresarial outro discurso – o familiar – também é um componente em funcionamento. Portanto, ao compararem-se os aspectos de um sistema religioso com os aspectos da empresa estudada, pode-se afirmar que a empresa atende aos requisitos elencados por Pagès <i>et al.</i> (2008). Para Pagès <i>et al.</i> (2008), a filosofia Mary Kay seria uma ideologia, enquanto que para este estudo, trata-se também de uma produção de subjetividades, uma produção de sujeitos. Também se trata de uma produção de saberes e de relações de poder por meio dos discursos organizacionais. A sutileza e candura de um mundo rosa encontram-se combinadas a uma produção de sujeitos dóceis, mas que não estão alienados.
Oliveira, Petinelli-Souza e Martins da Silva (2014)	Analisar os discursos produzidos na Unidade Rosa da Mary Kay. Para tal foi necessário caracterizar o sistema religioso segundo Pagès <i>et al.</i> (2008), caracterizar a empresa e os discursos que lá circulam.	A pesquisa é qualitativa. Os dados foram coletados por meio de observação não participante, aplicação de questionário aberto, entrevista semiestruturada e pesquisa documental.	A análise de discurso verificou que os enunciados levam à configuração de práticas no cotidiano das consultoras e diretora, reproduzindo comportamentos e valores organizacionais. Para Pagès a filosofia Mary Kay seria uma ideologia, mas neste estudo trata-se da produção de subjetividades e discursos organizacionais.

Quadro 2 – Artigos de temática similar à da pesquisa

(conclusão)

Autor(es)	Objetivo(s)	Metodologia	Considerações
Quintiliano e Jost (2013)	Analisar como as organizações utilizam o reconhecimento como forma de controle organizacional, mediado pela dinâmica da construção da identidade do sujeito.	Pesquisa qualitativa e exploratória, caracterizando-se como um estudo de caso. O material empírico utilizado é formado por dados secundários, ou seja, transcrições de entrevistas individuais, abertas e semiestruturadas, efetuadas ao longo do ano de 2011. Tais entrevistas envolveram consultoras de beleza, vendedoras de cosméticos em diversas escalas da carreira (participação por acessibilidade, adesão e <i>snowball</i>), que atuam com venda direta para uma empresa multinacional, presente em diversos países.	a) a administração flexível, para o cumprimento dos objetivos econômicos da empresa, procede cada vez mais à exploração do trabalhador, mediante inúmeros artifícios, entre eles, a reinvenção das relações de trabalho no contexto de uma lógica utilitária. É neste cenário que a empresa em questão se insere. O controle social exercido pela PE, por meio de processos sedutores, demonstra que se trata de uma gestão pela subjetividade, de forma a possibilitar maior adesão de suas integrantes aos objetivos organizacionais; b) não há necessidade de vigilância para com as vendedoras, pois a organização já mantém um domínio sobre o mundo interno de cada uma; c) A proposta de “negócio” da PE visa suprir esses anseios, oferecendo não só um evento social, mas uma oportunidade de investir na imagem, melhorar sua aparência, por meio do uso dos produtos de beleza.
Jost e Soboll (2012)	Investigar o controle da subjetividade no contexto de trabalhadores autônomos, sob o sistema do capital, tomando como referência uma empresa de cosméticos norte-americana.	Trata-se de estudo de caso, de natureza qualitativa e exploratória. Como instrumento de coleta dos dados, optou-se pela entrevista individual, aberta e semiestruturada. Os dados foram classificados conforme as temáticas relevantes, analisados por meio da técnica de Análise de Núcleos de Sentido (ANS).	Os resultados apontam para tal controle, estabelecido por meio de três categorias, quais sejam: (i) culto ao sucesso (recursos sutis e sedutores de controle); (ii) sobrecarga (violência dissimulada pelo discurso da autonomia de horário); e (iii) precarização do contrato de trabalho (violência dissimulada pelo discurso da independência profissional).

Fonte: Elaborado pela autora

A TAB. 1 demonstra a produtividade de artigos científicos sobre “controle da subjetividade”, “produção de subjetividade”, “produção de discurso”, “trabalho autônomo” e “consultoras de beleza”. Realizou-se a busca atrelando os termos de “Controle da subjetividade – Consultoras de beleza” nos eventos da ANPAD (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração), periódicos da SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*), SPELL (*Scientific*

Periodicals Electronic Library) e no Google Acadêmico. Diante da pouca produção científica acerca da temática envolvendo estudos com consultoras de beleza, os artigos encontrados (4 publicações) e uma dissertação foram filtradas por todas as bases de dados. Para tanto, classificou-se tais publicações no Google Acadêmico, conforme TAB. 1:

Tabela 1 – Revisão do número de artigos e dissertações publicados sobre a temática

Fonte	Palavras	Número
Anpad	Controle da subjetividade	1
	Produção de subjetividade	1
Google Acadêmico	Controle da subjetividade	1
	Produção de discurso	1
	Trabalho autônomo	1
Total		5

Fonte: Dados da pesquisa

No próximo capítulo são descritos os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

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.

3.1 Tipo de pesquisa quanto à abordagem

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. Essa abordagem permite que o pesquisador entre em contato com a situação estudada, o que envolve o alcance de dados descritivos sobre os sujeitos, lugares ou processos interativos.

Segundo Vieira e Zouain (2006), a pesquisa qualitativa caracteriza-se, a princípio, pela não utilização do instrumental estatístico na análise de dados. Porém, a não utilização de um instrumental estatístico não significa que as análises qualitativas sejam especulações subjetivas.

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).

3.2 Tipo e método de pesquisa

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. O objetivo da pesquisa é identificar condutas organizacionais instituídas que permitem o controle da subjetividade dos profissionais que trabalham com venda de cosméticos e produtos de beleza.

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.

Segundo Gil (1999), o objetivo da pesquisa descritiva é delinear características de uma determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Já para Andrade (2002), a pesquisa descritiva tem por finalidade observar os fatos, fazer os registros, fazer a sua análise, classificá-los e interpretá-los sem a interferência do investigador.

Em relação aos meios, este estudo faz uso do estudo múltiplo de casos, pois tem por objetivo investigar os dados diretamente com consultoras 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. O estudo de caso, segundo Gil (1999), caracteriza-se por um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de forma a obter um conhecimento amplo e detalhado do objeto de estudo. Neste trabalho, utilizou-se somente a entrevista como técnica de pesquisa.

3.3 Sujeitos da 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.

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 (FLICK, 2009).

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.

Foram entrevistadas dez consultoras, sendo oito residentes na cidade de Ouro Preto e duas na cidade de Mariana, estado de Minas Gerais.

Elas possuem idade entre 22 e 34 anos e metade delas são casadas. Entre as casadas, três possuem filhos. Das dez consultoras entrevistadas, três possuem ensino superior completo e as demais, ensino médio completo.

Sete das consultoras declararam trabalhar somente como consultoras e as outras três, ainda, estão vinculadas a outras empresas, trabalhando oito horas por dia e recebendo um salário fixo, porque ainda não se veem trabalhando somente como consultoras.

Quanto ao nível que ocupam na carreira proposta pela Ômega, seis encontram-se como Consultoras, uma como Iniciadora Estrela e das três restantes, uma está como Diretora Sênior, outra como Diretora em Qualificação e a última como Diretora de vendas. O período de atuação na Ômega entre as consultoras varia de dois meses a três anos.

3.4 Coleta de dados

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. O autor ainda define que a entrevista semiestruturada é um instrumento que se inicia com questionamentos básicos, alicerçados em teorias e, em seguida, apresenta um extenso campo de questões que aparecem no transcorrer da entrevista.

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.

Para a estruturação das entrevistas, foram tomados como referência os objetivos específicos e a fundamentação teórica utilizada para o esclarecimento dos dados coletados. Foram elaboradas 19 questões abertas e organizadas por categorias, as quais foram adaptadas de trabalhos utilizados na estruturação da fundamentação teórica, o que possibilitou a construção do roteiro para as entrevistas (APÊNDICE A).

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.

3.5 Análise dos dados

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.

Bardin (2006, p. 33) ainda coloca que a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos da descrição do conteúdo das mensagens”. Na análise de conteúdo, os dados são classificados e organizados em categorias.

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).

A categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos. As categorias são rubricas ou classes, que reúnem um grupo de elementos (unidades de registro, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos. O critério de categorização pode ser semântico (categorias temáticas), sintático (os verbos, os adjetivos), lexical (classificação das palavras segundo o seu sentido, com o emparelhamento dos sinônimos e dos sentidos próximos) e expressivo (BARDIN, 2006, p.111).

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.

Em uma etapa anterior à coleta de dados, isto é, na etapa de elaboração do roteiro de entrevista, propôs-se a seguinte categorização dos dados, levando-se em consideração a fundamentação teórica:

1. As estratégias para o aumento de vendas e fidelização de clientes;
2. O discurso da sedução influenciando no comportamento das consultoras;
3. As práticas de sedução e controle da subjetividade;
4. A precarização do trabalho.

Ao analisar materiais provenientes de entrevistas ou reuniões, o pesquisador deve considerar as transcrições, bem como as notas de campo resultantes de suas observações. As transcrições devem ser realizadas na íntegra, sem cortes, correções ou interpretações iniciais. Deve-se preservar a fala dos participantes. Sugere-se que o relatório da pesquisa inclua fragmentos, trechos do material utilizado, de modo a ilustrar a interpretação do pesquisador (VERGARA, 2006, p. 29).

Para a realização da análise de conteúdo, inicialmente as entrevistas foram transcritas, seguindo-se a sequência das perguntas do roteiro e as entrevistadas foram identificadas pela Sigla E, acrescido por números sequenciais correspondentes as entrevistas realizadas. Por fim, foram extraídos trechos das falas transcritas a fim de se exemplificar os dados analisados de acordo com as categorias propostas.

Os dados coletados foram analisados tomando-se como referência os estudos “Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações” e “A gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social” de José Henrique de Faria e Vicent de Gaulejac, respectivamente e demais autores citados no Referencial Teórico .

4 AMBIÊNCIA DA PESQUISA

O canal de vendas diretas é uma estratégia que muitas organizações utilizam para maximizar os lucros. De acordo com a Associação Brasileira de Vendas Diretas (ABEVD, 2015), a venda direta é um sistema de comercialização de bens de consumo e serviços baseado no contato pessoal entre vendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial fixo.

Segundo Cruz (2012), a venda direta caracteriza-se como um método de vendas, um tipo particular de canal de Marketing, que vai diretamente às casas e aos escritórios dos consumidores ou a outros pontos, que não seja a loja de varejo. Esse método de vendas envolve vendedores, em sua maioria independentes, sem vínculo empregatício com a empresa.

Os primeiros registros oficiais sobre a venda direta aparecem na Inglaterra, no final do século XVIII, quando a editora da Enciclopédia Britânica adota a prática de vender, de porta em porta, suas coleções. Já no Brasil, esse método de vendas surge em 1942, quando a empresa brasileira Hermes começa adotar o procedimento de reembolso postal.

De acordo com dados levantados pela ABEVD, no Brasil, o mercado de vendas direta conta com mais de 4,5 milhões de pessoas em sua força de vendas, gera cerca de 8 mil empregos diretos e atingiu, em 2013, US\$ 14,6 bilhões em volume de negócios. O país ocupa a quarta posição no ranking da *World Federation of Direct Selling Associations* (WFDSA), atrás apenas de Estados Unidos, Japão e China.

Cruz (2012) coloca que o sucesso do sistema de venda direta pode ser comprovado por meio dos números sobre seu faturamento no mundo e sobre o total de pessoas nele atuando. Conforme dados apontados pela WFDSA (2014), em 2013, o setor contava com mais de 96.257.679 milhões de vendedores diretos em todo o mundo, tendo movimentado aproximadamente U\$ 178,50 bilhões. As regiões da Ásia e do Pacífico reuniam mais de 50.246.543 milhões dessas pessoas, movimentando mais de U\$ 77,6 bilhões; na Europa e na África havia mais de 14.224.375 milhões de

vendedores, que movimentaram mais de U\$ 32,9 bilhões; a América do Norte contava com aproximadamente 17.589.158 milhões de pessoas, com mais de U\$ 34,7 bilhões movimentados; e a América Latina tinha aproximadamente 14.197.603 milhões de vendedores, movimentando mais de U\$ 33,3 bilhões.

O crescimento neste segmento de vendas, como coloca Cruz (2012), se deve à inserção da mulher no mercado de trabalho, dentre outros fatores. De acordo ainda com autor, a WFDSA (2014) aponta em seus dados que, em 2009, em todo o mundo, 76% dos vendedores diretos eram mulheres e na América Latina, elas representavam 86%.

As empresas que trabalham com o segmento de venda direta recrutam seus novos integrantes considerando o comprometimento da pessoa em empenhar-se para manter alto o padrão de vendas. Também são considerados os laços afetivos e vínculos familiares para ser um novo integrante da empresa que trabalha com esse segmento de venda. Ao novo integrante da empresa são oferecidas não somente recompensas financeiras, mas há a promessa de incrementar outras áreas da vida social como, por exemplo, ter mais tempo com a família e fazer novas amizades. Assim as empresas apresentam mais que um emprego bem remunerado, chegando a orientar um estilo de vida (CASTILHO, 2005).

4.1 Caracterização da empresa²

Fundada em 1963 em Dallas, no Texas, a Ômega é uma organização que trabalha com venda direta de produtos de beleza. Desde a sua fundação, a empresa vem crescendo e se tornou uma das maiores companhias de venda direta. Hoje, com mais de 3,5 milhões de consultoras de beleza independentes, a Ômega oferece mais de 300 produtos de alta qualidade em mais de 35 países ao redor do mundo. O estado de Minas Gerais conta com aproximadamente 40.000 consultoras e nas cidades de Ouro Preto e Mariana/MG, onde a pesquisa foi realizada, tem-se aproximadamente 300 consultoras beleza independentes.

² Informações extraídas do *website* da organização pesquisada. Não se identifica a instituição, devido ao compromisso da pesquisadora de manter o anonimato.

Em 2014, as vendas dos produtos da Ômega ultrapassaram os \$ 4 bilhões. Desde 1990, a organização tem atingido um crescimento significativo, abrindo mais de 20 novos mercados ao redor do mundo. É considerada uma das maiores empresas de cosméticos do mundo. O grande diferencial da Ômega é oferecer às suas Consultoras de Beleza Independentes 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.

A Ômega oferece às consultoras um programa de desenvolvimento na carreira que segue a seguinte estrutura com seus níveis:

1 - Consultora de Beleza Independente

- Iniciadora Estrela
- Líder de grupo
- Futura Diretora
- Diretora em qualificação

2 - Diretora de Vendas

- Diretora Sênior
- Futura Diretora Executiva
- Diretora Executiva
- Diretora Executiva Elite

3 - Diretora Nacional de Vendas

- Diretora Nacional Sênior de Vendas
- Diretora Nacional Executiva de Vendas
- Diretora Nacional Executiva Elite de Vendas

Esse plano de carreira é baseado em promoções para diferentes níveis da força de vendas como descrito acima. As consultoras de beleza da Ômega, como são chamadas, trabalham sob um sistema no qual recebem comissões sobre a venda dos produtos das pessoas que elas recrutam para a sua equipe de trabalho, para a empresa. As regras, as metas e a condução comercial estão centralizadas na sede em Dallas, competindo às consultoras, a chamada força de vendas, a

efetivação na forma de venda direta. Diferentemente das empresas da indústria da beleza, a Ômega negocia seus produtos com mulheres que trabalham como terceirizadas, autônomas. Essas mulheres revendem os produtos diretamente às clientes a preços maiores.

Como modelo de negócio, a empresa promove a cultura de se estabelecer bons relacionamentos, isto é, estabelecer vínculos e altos índices de confiança, segundo a qual, são fatores imprescindíveis para o crescimento da organização, para o sucesso do negócio. Para a empresa, é necessário ter habilidade de se dar bem com as pessoas. A base de tudo que a empresa faz e se propõe a fazer está no relacionamento com os clientes.

Destarte, a Ômega estabelece como missão da organização enriquecer a vida das mulheres, em todos os sentidos, auxiliando a mulher a descobrir o quanto ela é valorizada, especial e que pode ficar ainda mais bela cuidando da pele para realçar a sua beleza natural, como também oferecendo-lhe a oportunidade de aumentar seus ganhos financeiros e conquistar todos os seus sonhos.

Quanto aos valores da organização, a Ômega preza pelo equilíbrio de prioridades. Reconhece a importância de se manter uma vida equilibrada e partilha suas prioridades: “Deus em primeiro lugar, família em segundo e carreira em terceiro”. Como práticas de liderança considera o princípio. “Faça aos outros o que você gostaria que fizessem a você”. Adota também como valores importantes o faça-me sentir importante e o espírito de ajuda entre os integrantes de sua equipe de trabalho.

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

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.

5.1 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. Essas categorias são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 3 – Categorias e suas respectivas referências de análise

CATEGORIA	REFERENCIAL TEÓRICO
Estratégias para o aumento de vendas e fidelização de clientes	Discurso organizacional
O discurso da sedução influenciando no comportamento das consultoras	Controle organizacional: subjetividade e sedução - Sedução
As práticas de sedução e controle da subjetividade	Controle organizacional: subjetividade e sedução - Subjetividade
Precarização do trabalho	Violência e precarização do trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

Para melhor entendimento, a análise de conteúdo de cada uma das categorias será delineada a seguir, levando-se em consideração o Referencial Teórico exposto no Capítulo 2.

5.2 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, isto é, o cadastro de uma nova consultora só pode ser realizado por meio de uma consultora já cadastrada na empresa. 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:

(...) através da diretora que me ofereceu a carreira, me mostrou como que funciona (E8).

Cheguei através de uma outra consultora (E1).

Foi uma outra consultora que me apresentou (E6).

Eu conheci a Ômega em 2006, quando a minha iniciadora veio dos Estados Unidos. Ela trouxe os produtos para a minha cidade, Congonhas, e ela foi a primeira pessoa que apresentou a marca lá na minha cidade. Não tinha mais ninguém, ninguém conhecia e nem tinha ouvido falar (E7).

Eu participei de uma seção de beleza, que a empresa fornece através das suas consultoras, que é um presente que elas dão às clientes, eu fui convidada para uma seção dessa, lá participei e conheci não só os produtos como a companhia (E10).

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.

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).

Os treinamentos caracterizam-se como uma estratégia que oferece à empresa a oportunidade de transmitir sua ideologia as consultoras. A ideologia organizacional é transmitida via discurso. O relato descrito acima confirma a afirmativa de Vieira (2014) quando diz que os discursos são conhecimentos e mensagens implícitas e explícitas, socialmente construídos e podem ser relativamente cristalizados, dependendo do jogo de forças, da consciência crítica e da apropriação linguística, em vias de (trans)formar a realidade de seus atores.

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.

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. (...) quando a consultora entra ela assina um contrato com a empresa. Nesse contrato, ela recebe todas as orientações de como vai ser usado o produto, como ela vai trabalhar com o produto, o que não pode ser feito, que a empresa tem algumas coisas que ela não permite, tipo exposição, lojas físicas, isso tudo a gente já fornece para as novas consultoras e, além disso, no site tem essas orientações e no início perfeito agente também foca nisso (E10).

A gente tem os treinamentos especializados pra gente desenvolver mesmo como que a gente vai gerir as nossas seções, que a gente trabalha com as seções. Então, assim, fica bem explicadinho como a gente vai desenvolver as seções, os produtos, focado mesmo nos produtos pra gente saber passar para o cliente, pra gente explicar direitinho. Um treinamento bem focado nos produtos (E2).

(...) às vezes passa uma forma diferenciada que é o que eu falei da questão de tratamento do cliente, como você tratar melhor o seu cliente, fidelização de cliente (E6).

Então, quando a gente inicia, a gente já vem com o nosso material, que vem tudo assim bem esclarecido, 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 e a nossa iniciada também vai dar esse suporte explicando tudo que a gente ficar na dúvida ali, 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).

Claro, o que a empresa mais preza é exatamente a forma de vender os produtos, que ao invés de você simplesmente mostrar uma revista, você tem que se tornar uma consultora de beleza e ser consultora de beleza exige tempo de estudo, de treino né, pra você saber de todos os produtos, conseguir indicar o produto certo para cada cliente e aí, nos treinamentos a gente tem esse foco muito grande assim, no atendimento personalizado, no atendimento na casa das pessoas, você está sempre levando até a casa dela, para que elas não tenham que sair de casa para ir a uma loja, por exemplo, e fazer uma compra. Então, eu acredito que uma das metas da empresa é isso aí, é esse atendimento pessoal personalizado (E7).

Os relatos acima confirmam o que Pagès *et al* (1993) afirmam sobre a função da ideologia e das práticas ideológicas. Estas reforçam a imagem positiva da empresa,

não deixando que o indivíduo se conscientize das contradições das políticas da empresa e das contradições sociais que subentendam. Para os autores, a organização a todo momento tenta reforçar sua imagem, não permitindo ao indivíduo perceber ideologias diferentes ou ser influenciado por ideologias que divergem da ideologia organizacional.

Os treinamentos têm por finalidade também acompanhar e orientar as consultoras que não obtiveram êxito nas vendas durante o mês. Os relatos a seguir demonstram essa prática:

(...) Então, quando é um mês que você não teve um resultado tão bom, ela liga pra saber o que aconteceu, pra saber o que você precisa, onde foi que deu essa paralisada ou então, o que você deixou de fazer e então elas realmente, que são várias, elas ligam, acompanham os treinamentos onde vai focar naquilo que no mês anterior não foi tão bom, pra poder, vamos trabalhar isso, o que aconteceu. Então, a gente é realmente ouvido em relação a isso e sempre a empresa promove algumas políticas pra poder acelerar (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).

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. O desenvolvimento na carreira de uma consultora da Ômega depende da formação de equipes. Para se subir um nível na carreira, é necessário formar equipes de trabalho, ampliar a rede de consultoras. De acordo com os relatos transcritos, para ampliar a rede é necessário oferecer a oportunidade a outras pessoas e iniciá-las, isto é, cadastrá-las na empresa como consultoras. Quando isso acontece, as consultoras conseguem não somente vender mais produtos como obter o desenvolvimento na carreira. 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 gente tem o plano de carreira na empresa e realmente é como eu tinha te dito. É uma empresa onde que a gente trabalha com relacionamentos. Então, o que acontece: pra você desenvolver um negócio você tem que oferecer oportunidade para outro. Não é um negócio que é só você, só

você, só você. Então, se você resolver desenvolver um negócio independente, que é a carreira, você vai ter que oferecer a oportunidade para outras pessoas. Oferecer pra ela o que você está fazendo e oferecendo você vai montando sua equipe, que a gente chama de força de venda e aí você vai tendo os crescimentos na companhia. Então, se você traz três pessoas pra empresa, você já sobe um degrau; se você traz cinco pessoas você já sobe outro degrau, se você tem dez pessoas, você já tem a pré-qualificação pra se tornar uma Diretora, aí você vai ser acompanhada pela companhia por quatro meses pra desenvolver esse directorado e se formar. Se formou, aí você tem as novas escadas que é ser Diretora *Sênior*, que é formar uma Diretora, futura Executiva, formar três Diretoras e isso agrega valores. Então, assim, à medida que você vai crescendo, seus bônus, seu salário, a gente não fala salário, mas é pra ficar claro assim, os bônus são acrescidos também através das porcentagens que a gente ganha dessas pessoas (E10).

É, oferece sim. Na empresa a gente trabalha com vendas diretas e desenvolvimento de carreira. A carreira é você conversando com outras pessoas, é uma rede de relacionamentos mesmo. Oferecendo a oportunidade de fazer o que você faz pra outras pessoas. Então, oferecendo, a gente vai subindo os níveis da carreira mesmo (E2).

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).

Para você mudar de nível, você tem que agregar pessoas para a sua equipe, de forma que elas cresçam junto com você. O intuito da empresa é a gente crescer e ajudar as outras pessoas a crescerem também. Então, na medida que a gente vai colocando as pessoas na nossa equipe, a gente vai crescendo na nossa carreira (E5).

(...) nós temos um programa de desenvolvimento sim. As condições são a formação de equipe né, a gente trabalha com formação de equipe, que é você montar o seu time para você crescer na carreira. Aí você tem vários níveis nesse sentido e também a questão de vendas, que a gente vai subindo na carreira também. (...) No primeiro nível você tem um número, você começa como consultora; depois você passa para Assistente Sênior, com duas consultoras que você adiciona à equipe; *Red Jacket* com três; Líder de Grupo com cinco; Futura Diretora com oito e Diretora em Qualificação com dez e assim que você acaba de passar por um treinamento de quatro meses, você forma a sua equipe e se torna diretora. E depois tem os níveis mais altos de Diretora também, que você vai passando por outros treinamentos e outras etapas (E6).

Oferece um programa de carreira. As condições são básicas, a carreira acontece a partir do momento que você traz pessoas para o seu time, a gente fala em enriquecer a vida das mulheres, que a gente fala que você está trazendo mulheres para conhecer a empresa, para trabalhar junto com esses produtos. Então, a partir do momento que você agregar pessoas no seu time, você sobe na carreira. Nisso você não deixa de ser uma consultora, você sempre vai continuar atendendo os seus clientes né, a intenção é fidelizá-los. Então você vai subindo na carreira a partir do momento que você vai trazendo mais pessoas e fazendo com que elas também cresçam e aí tragam outras pessoas, e a cada degrau, na verdade, depende de você, do seu envolvimento, do quanto você corre atrás das coisas. Mas depende também de você trazer pessoas que trabalhem junto com você no seu time (E7).

Ao propor uma estrutura de desenvolvimento na carreira, a organização está objetivando a fidelização de clientes e a maximização dos lucros sobre os produtos vendidos. Como dito anteriormente, as consultoras acabam se tornando clientes fiéis da empresa. Como são independentes, a organização não tem obrigação trabalhista com essas consultoras e, para que possam vender os produtos, devem comprar os produtos da empresa e revendê-los aos seus clientes. É um método seguro para organização, pois dessa forma não terá prejuízos com as vendas.

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.

Os relatos descritos ainda avigoram o que Faria (2011) assegura sobre os recursos discursivos utilizados pelas organizações contemporâneas. De acordo com o autor, um discurso pode ter uma ou mais formas discursivas, sendo total ou parcialmente encarado pela organização como nocivo/benéfico ou suportável, e para decifrar seus significados e significantes, seus ditos e não ditos, suas formas e objetivos, não basta somente ouvi-lo ou perceber sua construção, mas é necessário identificar suas formas, seus impactos e intenções, colocá-lo em seu contexto, em seu espaço, em seu tempo, desembaralhar o conteúdo manifesto de sua aparência do conteúdo não manifesto de sua essência, definir suas contradições e sua complexidade dinâmica, os efeitos que pode vir a causar e os elementos contidos nele. Quando essas condições se encontram distantes do trabalhador, este se constitui não apenas em um escravo contente, mas em um alienado.

5.3 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.

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).

Olha, a gente tem os reconhecimentos pessoais, com esses brindes que a gente ganha nos desafios, mas eu acho que pela empresa eu estou indo muito bem nas vendas, faço com regularidade bons pedidos(...) (E3).

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).

Então, eu já ganhei da empresa um anel, né, de ouro. Foi pelas minhas vendas, por uma meta que eu bati durante todo o ano e lá no seminário além da gente né, ter o reconhecimento especial que é de ser aplaudida durante, diante de treze mil pessoas (...)eu ainda recebi do diretor geral esse reconhecimento, esse anel que foi assim, um reconhecimento pra mim

excepcional né. Eu não fiz nada além da minha obrigação, que se eu queria ter um bom resultado, eu tinha que fazer e ainda tive esse reconhecimento. Já ganhei outros também né. A gente tem premiações de bolsas, ganhei uma viagem né, pra fora do país também, mas aí foi não só as vendas, mas o desenvolvimento da carreira, mas trimestralmente a gente tem reconhecimentos da companhia, que são prêmios né, bolsas, agendas, assim, são mimos que a gente fala, mas já tive sim. Esse foi o maior, nas vendas foi maior que eu tive (E10).

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 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.

Os relatos ainda exemplificam a explicação de Vieira (2014). O trabalhador se deixa ser seduzido pelo discurso fantasioso da organização porque ambiciona um ideal de vida que a sociedade não lhe proporciona. A sedução apresenta-se como uma estratégia organizacional, segundo a qual os indivíduos são convidados a entrar na fantasia de que, assim como as empresas, podem ser grandiosos, “chegar lá”, “ser alguém na vida”.

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).

Então, a gente tem que ter um planejamento pra poder seguir direitinho pra gente poder continuar, fazer mesmo o negócio dar certo. Tem que planejar, acho que a principal coisa é você planejar pra você seguir assim suas metas certinho. (...) Nos treinamentos é focado muito essas coisas pra gente não se perder pelo meio do caminho. E a gente sempre tem a Diretora que está ali pra dar o suporte, pra estar orientando pra não deixar a gente, parar, paralisar, não desenvolver. Então, a gente, assim, tem o suporte de todos os lados (E2).

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. Eu não trabalho todos os dias, os dias que dá eu trabalho e eu vou montando desse jeito meu cronograma durante a semana (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.

A afirmativa de Faria (2011) sobre programas de doutrinação utilizados pelas organizações contemporâneas reforça o exposto. Para o autor, a organização se torna o ideal do trabalhador e desenvolve programas que estimulam a doutrinação baseada na sua “divindade” e na organização como esconderijo de conflitos, na crença de que a organização é o que o trabalhador for.

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.

A Ômega utiliza o mecanismo de controle por meio da sedução quando oferece premiações às consultoras que obtêm um bom desempenho e conseguem vencer os desafios que são lançados. Agindo assim, ela consegue mobilizá-las a trabalharem em favor da empresa.

Pabst e Siqueira (2008) explicam que as organizações utilizam 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 por sua própria ambição.

A empresa sempre está nos motivando com premiações. A gente tem premiações mensais, trimestrais, anuais e eu já ganhei bastante prêmios assim, porque eu sou muito focada assim, em desafios sabe, é muito gostoso a gente ser reconhecido pelo nosso trabalho. Então, assim todos os meses, todos os trimestres eu ganho presentes da companhia. Aí é bolsas, agendas, vários tipos de premiações que ela nos dá aí que incentivam bastante. É muito gostoso está recendo esses prêmios (E2).

5.4 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.

As premiações oferecidas pela empresa caracterizam-se como práticas sedutoras que visam ao engajamento total das consultoras no cumprimento das propostas e objetivos da empresa. Esse engajamento se justifica pelo desejo de alcançarem visibilidade, reconhecimento e também por vislumbrarem o maior nível da carreira que a empresa propõe conforme se percebe no seguinte relato:

Me sinto profissional, séria e reconhecida. (...) eu espero futuramente alcançar o último nível da carreira, que é uma diretora nacional em vendas (E1).

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).

A gente tem premiações de bolsas, ganhei uma viagem né, pra fora do país também, mas aí foi não só as vendas, mas o desenvolvimento da carreira, mas trimestralmente a gente tem reconhecimentos da companhia, que são prêmios né, bolsas, agendas, assim, são mimos que a gente fala, mas já tive sim. Esse foi o maior, nas vendas foi maior que eu tive (E10).

A empresa sempre reconhece a gente em relação a vendas, a produção. Então assim, eu já ganhei vários produtos, é muito boa a sensação. (...) A própria empresa é que escolhe o que você vai ganhar, então ela, pra tanto de produção você vai ganhar x (E4).

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).

A gente tem premiações mensais, trimestrais, anuais e eu já ganhei bastante prêmios assim, porque eu sou muito focada assim, em desafios sabe, é muito gostoso a gente ser reconhecido pelo nosso trabalho. Então, assim todos os meses, todos os trimestres eu ganho presentes da companhia. Aí é bolsas, agendas, vários tipos de premiações que ela nos dá aí que incentivam bastante. É muito gostoso está recebendo esses prêmios (E2).

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).

A empresa não lança nenhuma meta mensal. Tem os desafios, mas isso é mais pra metas pessoais. Se eu quiser bater aquele nível, eu bato, se eu não quiser eu não vou perder nada com isso, só vou deixar de ganhar (E3).

(...) Eu sempre acho que eu poderia ter feito mais um pouquinho pra ter conseguido, apesar de que é meio complicado, talvez aconteça alguma coisa, mas a gente sempre se culpa por não ter conseguido. É mais meta pessoal, mas a gente sempre quer mais, mas a gente não consegue né, e aí fico chateada (E3).

(...) Então assim, se eu imponho uma meta pra mim naquele mês, eu me desdubro para pode conseguir porque é uma meta que eu quero atingir e quando isso não acontece eu fico chateada. (...) ela não tem metas específicas não, ela te lança desafios, que você pega como desafios pessoais para poder conquistar aquilo que a empresa oferece. (...) Tem uns desafios que são trimestrais, que são através de produção, então tem o mínimo e o máximo de pontuação, mas não é nada assim, impossível de ser conquistado, tanto é que várias consultoras conquistam. Depende muito do seu desempenho dentro da empresa (E4).

(...) 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”.

Para Freitas (2014), os 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.

De acordo com César da Silva (2014) a linguagem organizacional do discurso sedutor age como um recurso heurístico uma vez que os indivíduos não se dão conta do processo em que foram cooptados ou apreendidos, pois a dinâmica do controle direciona-se ao sistema psíquico, canalizando a subjetividade.

Freitas (2006) explica que 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.

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, conjecturando 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)

Bom, toda empresa tem as suas regras e políticas. Na nossa empresa não é diferente, mas são bem tranquilas de serem seguidas e não é nada impossível de fazer (E4).

(...) A prática comercial dela é excepcional, porque você entra como consultora e você já compra direto dela, você não tem ninguém que intermedia. Por isso você tem lucros tão altos. Você tem um lucro hoje de 66% nos seus produtos. Você tem um desconto maior para as consultoras. (...) Então, eu acho essa política comercial excepcional porque ela é... só vende à vista se você for pensar, é por isso que nos fornece tanta premiação. Por isso ela desenvolve um negócio tão excelente porque... e além disso se preocupa com a tributação, ela faz a substituição tributária né, ela desconta no produto já o imposto, então a consultora tem esse resguardo de receber o produto, por isso que tem que ser por consultora as vendas, não pode ser no comércio porque se não eu teria que tirar uma nota fiscal pro cliente e tudo mais (E10).

(...) 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 intergrupar, 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 regra foi estabelecida no momento em que foi fundada a empresa e é seguida até hoje e é transmitida através de treinamentos mesmo. (...) Prioriza ter uma filosofia de vida que é colocar Deus em primeiro lugar, sua família em segundo, profissão em terceiro. E tem a regrinha de ouro que é: não faça aos outros o que não gostaria que fizessem com você e vice versa (E10).

(...) 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.

Os relatos acima descritos confirmam a explicação de Faria (2007) sobre o processo de captura da subjetividade do trabalhador. Segundo o autor, capturar a subjetividade do indivíduo é submetê-lo a um sistema em que se deve aceitar as normas impostas como sendo construção coletiva. É submeter o trabalhador a um ambiente de trabalho que opera em função de realizações particulares, mas que as mascara com objetivos narcísicos.

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:

(..) a gente tem treinamentos sobre questão de entusiasmo, a questão que fala da empresa. Todas as reuniões a gente fala da empresa, da fundadora. Tem o treinamento teórico e também tem o treinamento de reconhecimento, de diversão (E5).

(...) 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).

A gente tem o seminário anual, onde lá tem os reconhecimentos das consultoras que desenvolveram durante o ano. Então, eu já ganhei da empresa um anel, né, de ouro. Foi pelas minhas vendas, por uma meta que eu bati durante todo o ano e lá no seminário além da gente né, ter o reconhecimento especial que é de ser aplaudida durante, diante de treze mil pessoas, que são uma convenção que tem... é... são treze mil consultoras, eu ainda recebi do diretor geral esse reconhecimento, esse anel que foi assim, um reconhecimento pra mim excepcional né. Eu não fiz nada além da minha obrigação, que se eu queria ter um bom resultado, eu tinha que fazer e ainda tive esse reconhecimento. Já ganhei outros também né. A gente tem premiações de bolsas, ganhei uma viagem né, pra fora do país

também, mas aí foi não só as vendas, mas o desenvolvimento da carreira, mas trimestralmente a gente tem reconhecimentos da companhia, que são prêmios né, bolsas, agendas, assim, são mimos que a gente fala, mas já tive sim. Esse foi o maior, nas vendas foi maior que eu tive (E10).

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.

Os relatos abaixo ainda exemplificam o que Faria (2011) esclarece sobre os objetivos dos treinamentos oferecidos aos trabalhadores pela organização a que pertence.

Então, quando é um mês que você não teve um resultado tão bom, ela liga pra saber o que aconteceu, pra saber o que você precisa, onde foi que deu essa paralisada ou então, o que você deixou de fazer e então elas realmente, que são várias, elas ligam, acompanham os treinamentos onde vai focar naquilo que no mês anterior não foi tão bom, pra poder, vamos trabalhar isso, o que aconteceu. Então, a gente é realmente ouvido em relação a isso e sempre a empresa promove algumas políticas pra poder acelerar (E1).

(...) 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).

(...) Nós temos um espírito de ajuda muito grande, em questão que nas outras empresas a gente não vê isso. As outras empresas que eu já trabalhei, era muito um tentando passar por cima do outro, um não respeitava o outro e essa empresa me proporcionou isso (E6).

Gaulejac (2007) esclarece que o indivíduo fica preso à organização não por uma coerção física, mas por uma dependência que se apoia sobre os mesmos processos que os laços amorosos, ou seja, a projeção, a introjeção, a idealização, o prazer e a angústia.

Cada vez mais as organizações estão desenvolvendo e aplicando técnicas gerenciais cujo objetivo é convencer o trabalhador de que lhes são oferecidos o melhor ambiente de trabalho e as melhores vantagens materiais e imateriais. Dessa

forma, atingindo o plano afetivo do indivíduo, as organizações vêm sequestrando a subjetividade de seus empregados (FARIA, 2007).

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).

Para Pàges *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.

5.5 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; DRUCK; FRANCO, 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).

As avarias trabalhistas resultam das várias condições de exploração cometidas pela organização da qual o sujeito faz parte e essas condições passam a ser consideradas naturais por se estabelecerem como práticas comuns na sociedade (FARIA, 2007). 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).

Gaulejac (2007) afirma que ainda que existam algumas formas de repressão nas organizações contemporâneas, a violência não é repressiva, ou seja, trata-se de uma violência psíquica, ligada a existências paradoxais.

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 direitinho. Então, eu recolho o INSS mensalmente. A previdência privada já é uma coisa que eu estou fazendo, eu entrei em contato com meu gerente, que a próxima meta que eu pretendo fazer né, porque hoje em dia a gente tem que preocupar com o futuro e é um valor que vale a pena investir. Então, ainda não recolho a previdência, mas o INSS eu já recolho. Antes era a MEI que já fazia tudo, mas agora por ser limitada eu tenho que fazer esse recolhimento a parte (E10).

(...) E isso faz com que as consultoras tenham... possam trabalhar e saber que estão tendo o seu negócio resguardado, entendeu? Então, é uma coisa que faz a gente desenvolver, porque a gente sabe que vai trabalhar as horas definidas no dia e não vai, por exemplo, eu saí hoje, eu vou engravidar, eu vou poder recorrer aos recursos que eu tenho de uma licença maternidade e tudo, porque eu não tenho um CLT, mas eu tenho... Eu sou uma microempreendedora individual (E10).

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.

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.

A prática comercial dela é excepcional, porque você entra como consultora e você já compra direto dela, você não tem ninguém que intermedia. Por isso você tem lucros tão altos. Você tem um lucro hoje de 66% nos seus produtos. Você tem um desconto maior para as consultoras. E é um negocio que... a empresa faz as vendas ou à vista ou no cartão, e para ela é só à vista, então não vai ter inadimplência da consultora. A consultora não vai ficar inadimplente com a companhia, então a companhia não tem o perigo do prejuízo. Então, eu acho essa política comercial excepcional porque ela é... só vende à vista se você for pensar, e por isso que nos fornece tanta premiação. Por isso ela desenvolve um negócio tão excelente porque... e além disso preocupa com a tributação, ela faz a substituição tributária né, ela desconta no produto já o imposto, então a consultora tem esse resguardo de receber o produto, por isso que tem que ser por consultora as vendas, não pode ser no comércio porque se não eu teria que tirar uma nota fiscal pro cliente e tudo mais. E, além disso, é... eu vejo, hoje, que é um dos negócios que mais crescem. As vendas diretas estão crescendo demais né. Todo mundo que ter um negócio independente. E por isso eu vejo que é um negócio que só tende a crescer no Brasil (E10).

Mediante os relatos das entrevistadas, pode-se perceber que todos os discursos utilizados sinalizam para a valorização do trabalho autônomo, do sucesso na carreira e da realização do sonho do negócio próprio.

(...) Mas eu tenho consciência que é um plano de carreira excepcional, que está me dando qualidade de vida, está me dando formas de realizar meus sonhos, e é o que a empresa bate né, a realização de sonhos. Hoje eu tendo realizado sonhos que eu não imaginava realizar tão cedo, e, pra mim junta os dois, tanto a qualidade de vida quanto o crescimento da carreira (E10).

(...) Eu larguei o meu emprego fixo e logo depois me tornei uma diretora. No seu período de directorado, até você começar a ter os seus inícios, o que a empresa te oferece é sobre as suas vendas. A partir do momento que você tem seus inícios, que você começa a enriquecer vidas, a partir de três pessoas, você já pode passar a ser uma pessoa jurídica dentro da empresa e desfrutar dos benefícios de INSS, essas coisas. Mas eu esperei o directorado para fazer isso. Hoje o meu sonho, como eu sou uma diretora de

uma unidade grande, é formar outras diretoras. Eu quero ver todas as meninas tendo o mesmo reconhecimento que eu tenho hoje como diretora, podendo participar de vários reconhecimentos também. Então, hoje o meu sonho dentro da empresa é formar as minhas diretoras e, em consequência, eu me formar em outros níveis de directorado (E4).

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.

A Ômega, por meio dos mecanismos de sedução e controle da subjetividade, promove e incentiva a desregulamentação do trabalho, propondo uma estrutura de desenvolvimento na carreira que favorece a exploração. Para que a consultora tenha um desenvolvimento na carreira é necessário que ela inicie novos consultores. Só assim terá lucros nas vendas e conseqüentemente mudança de nível na carreira. A mudança de nível na carreira, para a empresa, denota produtividade. O relato exposto acima da entrevistada 4 evidencia isto:

(...) No seu período de directorado, até você começar a ter os seus inícios, o que a empresa te oferece é sobre as suas vendas. A partir do momento que você tem seus inícios, que você começa a enriquecer vidas, a partir de três pessoas, você já pode passar a ser uma pessoa jurídica dentro da empresa e desfrutar dos benefícios de INSS,(...).

A estratégia adotada é deslocar o foco do verdadeiro sentido de valorização do trabalho humano para a valorização do sucesso na carreira, carreira esta que possui uma estrutura somente reconhecida pela Ômega.

Bom, como estou desenvolvendo carreira minha dificuldade hoje é encontrar pessoas que coloquem a carreira como um das prioridades na vida delas também. A minha dificuldade é encontrar pessoas comprometidas (E1).

(...) se a gente trabalhar oito horas, dormir oito horas, a gente ainda tem oito horas disponível, a gente não sabe muitas das vezes otimizar essas horas que a gente tem livre. hoje eu sou uma diretora Sênior de uma multinacional. Por mais que muita gente não entenda quando eu me apresento como diretora, porque o Brasil ainda não tem essa visão, que a gente vê que as grandes marcas multinacionais que fazem esse desenvolvimento de carreira são dos Estados Unidos e de outros países assim, o Brasil está começando agora com essa linha de trabalho, mas eu

sei que quando eu chego no local de eventos de executivos, quando eu falo que sou diretora Sênior da companhia, as pessoas falam: “nossa, você já está nesse nível..” Eu já fui contemplada, premiada com um prêmio da empresa que é um carro que você tem direito de uso né, um carro exclusivo né. Então isso... o desenvolvimento da minha carreira, que eu sei que só está começando e talvez quando eu chegar lá no topo é que muita gente vai entender a grandiosidade do negócio. Mas eu tenho consciência que é um plano de carreira excepcional, que está me dando qualidade de vida, está me dando formas de realizar meus sonhos, e é o que a empresa bate né, a realização de sonhos. Hoje eu tendo realizado sonhos que eu não imaginava realizar tão cedo, e, pra mim junta os dois, tanto a qualidade de vida quanto o crescimento da carreira (E10).

Eu acho que não compensa trabalhar nessa empresa como uma opção de vida porque ela te oferece tanta coisa, eu sinto que você está perdendo ali, se você só pega um pouquinho dela. Mesmo que eu fale a carreira, no sentido de me tornar diretora, mas mesmo uma pessoa que é só consultora, que só trabalha com essa empresa, que tem uma certa exclusividade, se ela conseguir determinar oito horas por dia para trabalhar na sua empresa, nas suas vendas, como ela determina pra trabalhar numa loja que é uma empresa de outra pessoa, ela sem dúvida, vai ganhar no mínimo três vezes mais o que ela ganha trabalhando nessa loja de outra pessoa. Então, eu acredito assim, que a carreira ela é determinada, essa palavra carreira, na empresa, é subir de nível se tornar diretora, diretora, diretora, mas a carreira pode ser uma carreira de empresária, eu só quero trabalhar com vendas, vendas e vendas até alcançar o valor mensal que eu preciso para sobreviver, viver bem (E7)

Os relatos acima confirmam as explicações de Gaulejac (2007). A organização propõe satisfazer os desejos de sucesso do indivíduo desde que ele se doe a ela por inteiro. Há sempre um paradoxo. Quanto mais o indivíduo obtém sucesso na organização, mais dependente dela ele se torna. Enquanto a empresa progride, o indivíduo trabalhador regride, pois o fato de ganhar o leva a sua perda. E é uma dupla perda, por que o dia em que seu desempenho diminuir, será posto de lado e porque ele se porá em tensão psíquica permanente.

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).

(...) Hoje eu não me vejo tendo que bater cartão. Não me vejo tendo que chegar na empresa tal hora e sair tal hora né. Isso eu já não me vejo mais. Mas eu fico feliz em acordar e saber que, nossa meu Deus, eu que faço meu horário, meu negócio acontece de acordo com minha disciplina. E é isso. Eu acho que hoje eu faço meu horário e é por isso que dá certo, porque eu tenho essa liberdade de tempo (E10).

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. Os relatos ratificam as afirmações 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. A realidade de sobrecarga de trabalho das consultoras é manifestada no acúmulo de atividades a que ficam submetidas, tais como as atividades inerentes à mulher como mãe, de administradora da sua casa e ainda de consultora. No caso da Ômega, percebe-se que ela exige das consultoras uma disponibilidade constante. Elas devem estar preparadas para oferecer os produtos e a oportunidade de conhecer a empresa a todo o momento e em qualquer lugar.

Eu trabalho mais, mas é um trabalho que não tem comparação nenhuma com meu antigo trabalho. Assim, é bem mais gratificante, bem mais gostoso. Assim eu nem sinto que eu estou trabalhando. É muito gostoso nosso trabalho (E2).

(...) 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. (...) Eu tive há pouco tempo meu pai doente e eu pude acompanhá-lo ali, sem ter nenhum prejuízo e preocupação de ter que ficar levando atestado pra justificar por que eu não estava trabalhando. Eu só tive a consciência que os dias que eu estava parada eu não estava vendendo, não estava desenvolvendo minhas meninas. Mas podia estar sempre ali em contato com elas. Mas os outros dias eu pude trabalhar até mais que oito, doze horas pra poder compensar aquilo (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.

Enfim, 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.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo desenvolvido se enquadra numa abordagem qualitativa. Quanto aos fins caracteriza-se como descritiva e em relação aos meios um estudo múltiplo de casos. Os sujeitos são dez consultoras, prestadoras de serviço para empresa Ômega que trabalha com venda direta de cosméticos e produtos de beleza. Sendo uma Diretora Sênior, uma Diretora em qualificação, uma Diretora de vendas, uma Consultora Estrela e seis consultoras. A técnica de coleta de dados utilizada neste estudo foi a entrevista semiestruturada.

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.

Neste sentido, para a realização do estudo, procurou-se trabalhar com consultoras da empresa Ômega, que atua no segmento de vendas diretas de cosméticos e produtos de beleza. Especificamente, buscou-se identificar as estratégias por meio dos discursos utilizados por consultores de beleza com a finalidade de aumentar as vendas e a fidelização dos clientes. Como objetivo específico também, procurou-se analisar como o discurso da sedução influencia no comportamento dos consultores de beleza. Além disso, identificar as práticas organizacionais que permitem o controle por meio da sedução e da subjetividade dos consultores de beleza e, ainda, 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.

Assim sendo, 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 os discursos e as estratégias utilizadas pelas consultoras com a finalidade de aumentar as vendas e a fidelização dos clientes – foi alcançado. As afirmações de Faria (2007) ratificam as colocações de Gaulejac (2007). O autor afirma que as palavras expressas no ambiente organizacional estão de alguma forma sendo monitoradas e todo discurso que destoia da sinfonia organizacional é reprimido não apenas por punições coercitivas explícitas aplicadas pela direção da organização, mas por meio de processos grupais, do controle psíquico, da disseminação da ideologia, da interiorização dos dogmas, das crenças e dos valores.

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.

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. Retomam-se os esclarecimentos de Gaulejac (2007, p.116) “as organizações contemporâneas 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”. O autor ainda afirma que 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. As premiações, resultantes do discurso do culto ao sucesso, são utilizadas com o objetivo de controlar as consultoras por meio da sedução. O controle por meio da subjetividade, caracterizado pela interiorização da filosofia, das regras e ideologias da empresa, é exercido mediante os treinamentos. 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. Para o autor, 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. Destarte, pode-se dizer que o objetivo - identificar condutas institucionalizadas que permitem o controle da subjetividade das consultoras - também foi alcançado.

De acordo com Faria (2007), as avarias trabalhistas resultam das várias condições de exploração cometidas pela organização da qual o sujeito faz parte, e essas condições passam a ser consideradas naturais por se estabelecerem como práticas comuns na sociedade. 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 colocações 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. 165 p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE VENDAS DIRETAS – ABEVD. **Venda direta**. Campo Belo: ABEVD, 2015. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br/venda-direta>>. Acesso em: 26 jun. 2015.

ANTUNES, R. O Trabalho, sua nova morfologia e a era da precarização estrutural. **Revista Theomai**, núm. 19, 2009, pp. 47-57 Red Internacional de Estudios sobre Sociedad, Naturaleza y Desarrollo Buenos Aires, Argentina.

BARBOSA, A. M. S.; MARTINS JR., 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, nov. 2012.

BAUDRILLARD, J. **Da sedução**. São Paulo. Papyrus, 1992. 207 p.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006. 281 p.

BORSOI, I. C. F. Vivendo para trabalhar: do trabalho degradado ao trabalho precarizado. **Convergencia. Revista de Ciencias Sociales**, vol. 18, núm. 55, enero-abril, 2011, pp. 113-133 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.

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**. 2005. 128 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Ciências Humanas e Filosofia, 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**. 2014. 75 f. 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**. 2012. 137 f. 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 – SemeAd, 14., São Paulo. **Anais...** USP: São Paulo, 2011.

ENRIQUEZ, E; ROCHA FILHO, F. **A organização em análise**. Petrópolis. Vozes, 1997. 302 p.

FARIA, J. H. (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. 341 p.

FARIA, J. H. **Economia política do poder**: as práticas do controle nas organizações. Curitiba: Juruá, 2011. 192 p.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009. 162 p.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 180 p.

GAULEJAC, V. **A gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias e Letras, 2007. 334 p.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo. Atlas, 1999. 206 p.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresa – RAE**, São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, 1995.

GODOI, C. K; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; 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, nov./dez. 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 – REGE**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 1-10, jan./mar. 2006.

GRISCI, C. L. I. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE eletrônica**, São Paulo, v. 7, n. 1, art. 4, jan./jun. 2008.

JOST, R. C. F. **O controle da subjetividade no cotidiano organizacional do trabalho autônomo**: da sedução à violência dissimulada. 2012. 148 f. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – Programa de Mestrado Interdisciplinar, Centro Universitário, Curitiba, 2012.

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 – EnEO, 7., 2012, Curitiba. **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. 380 p.
- MOTTA, P. F. A organização como religião laica. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 8, n. 22, p. 1-23, dez. 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. 32p.
- NAVARRO, V. L.; PADILHA, V. Dilemas do Trabalho no Capitalismo Contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v.19, p. 14-20, 2007.
- OLIVEIRA; M. E. C.; PETINELLI-SOUZA, S.; MARTINS DA SILVA; P. O. Sonho Rosa: a produção de discursos em uma empresa de cosméticos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 8., 2014, Gramado. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.
- 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. 234 p.
- PETINELLI-SOUZA, S.; OLIVEIRA; M. E. C.; MARTINS DA SILVA; P. O. A produção de discursos em uma empresa de cosméticos: um sonho rosa. **Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, Belo Horizonte, n. 3, p. 10-67, 2015.
- QUINTILIANO, A. L. S.; JOST, R. C. F. Reconhecimento no trabalho: uma forma de controle organizacional mediado pela construção da identidade. **Caderno de Iniciação Científica**, Curitiba, v. 14, p. 27-32, 2013.
- REGATIERI, T. L. **Programas de qualificação e relações de poder**: um estudo de caso em uma organização bancária. 2012. 139 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Cultura e Tecnologia, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, 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, 35 (122): 229-248, 2010.

SIQUEIRA, M. V. S. **O Discurso organizacional em recursos humanos e a subjetividade do indivíduo**: uma análise crítica. 2004. 250 f. 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. 175 p.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 287 p.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 91 p.

VIEIRA, F. O. “Quem vê cara, não vê coração”: Aspectos Discursivos 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. 223 p.

WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASSOCIATIONS – WFDSA. **Annual Report**. Washington: WFDSA, 2014. 48 p. Disponível em: <http://www.wfdsa.org/documents/library/WFDSA_14_AnnualRep_182015.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 212 p.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista.....86

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista

Pesquisadora: Elenice Vânia Xavier

Orientador: Fernando Coutinho Garcia

Título da Pesquisa: Práticas Sedutoras de Gestão: o que há por trás dos discursos organizacionais das consultoras de beleza

Data: _____

Entrevistado: _____ Tempo: _____

Identificação do entrevistado: _____

Nome: _____

Idade: _____

Estado civil: _____

Filhos: _____

Grau de instrução: _____

Tempo trabalhando na empresa: _____

Cidade onde mora? _____

Objetivos específicos

Categoria: Estratégias para o aumento de vendas e fidelização de clientes

- 1- Como você chegou até a empresa?
- 2- A empresa oferece às consultoras treinamento para a venda dos produtos?
- 3- Você já participou de algum? Como funciona?
- 4- A empresa prioriza algum assunto nesses treinamentos? Quais?
- 5- Nos treinamentos, é ensinada uma “forma diferenciada” de vender os produtos?
- 6- Como se estabelecem as regras, as normas organizacionais e como as mesmas são transmitidas às consultoras?
- 7- Como sua “superior” costuma agir quando percebe que suas vendas estão baixas? Qual a norma da empresa nesse sentido?
- 8- A empresa oferece algum programa de desenvolvimento na carreira? Quais são as condições para se evoluir de um nível para outro?

Categoria: O discurso da sedução influenciando no comportamento das consultoras

- 1- Como você se sente quando não alcança suas metas pessoais?
- 2- Como você vivencia seu dia-a-dia de forma a atender às expectativas da organização?

3- Você já ganhou alguma premiação pelo número de vendas? Qual a sensação de ganhar um prêmio da empresa?

Categoria: As práticas de sedução e controle da subjetividade

1- Qual a percepção de si própria enquanto consultora da empresa em que trabalha?

2- O que você espera do futuro em relação a este trabalho?

3- Como você percebe as regras e as políticas comerciais da empresa? O que você faz hoje para ser reconhecida, um dia, pela empresa (na forma de prêmios ou aplausos)?

4- Quando você pensa em emprego, remuneração, Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, no seu entendimento a empresa na qual trabalha lhe oferece desenvolvimento na carreira ou uma opção de vida?

Categoria: Precarização do trabalho

1- Como é sua jornada de trabalho?

2- Quais são as dificuldades encontradas no seu trabalho e como você lida com essas dificuldades?

3- De que forma o trabalho afeta seu comportamento e sua saúde?

4- Você pensa em futuro? Paga previdência privada, INSS, como se vê daqui a médio e longo prazo trabalhando nessa empresa?