

### **GESTÃO E ORGANIZAÇÃO NO CAPITALISMO GLOBALIZADO: HISTÓRIA DA MANIPULAÇÃO PSICOLÓGICA NO MUNDO DO TRABALHO.**

Roberto Heloani. São Paulo: Atlas, 2003. 240 p. ISBN 8522434468.

por Maria Ester de Freitas (EAESP/FGV)

O professor Heloani não é um novato na análise do mundo do trabalho; de longa data ele tem demonstrado uma crescente preocupação com os aspectos sociológicos, psicológicos e políticos das formas como o trabalho tem sido organizado e gerido pelas empresas. Por um “viés” de formação (Administração de Empresas, Psicologia Social, Comunicação e Direito), ele tem quase sempre optado por uma visão interdisciplinar do assunto, o que favorece uma compreensão mais profunda do fenômeno que estuda. Não se pode dizer que ele seja um adepto de reducionismos e este livro não consiste uma exceção.

O que nos é ofertado neste livro é uma competente retrospectiva histórico-analítica de processos de gestão e organização da produção (principalmente) e as respectivas tentativas de apropriação da subjetividade do trabalhador, seja individual ou coletivo. Ainda que o autor desenhe uma certa cronologia, não se trata de um trabalho linear... pelo contrário, ele articula presente e passado através das contradições e sentidos que determinadas práticas, teorias e modelos traziam embutidos. É no resgate dos pontos comuns e nas reedições do velho no pretensamente sempre novo, que consiste uma das belezas do seu trabalho. É fácil se falar de modismos organizacionais sem pontuar as entranhas do modelo que se discute; é fácil se desconsiderar os contextos históricos, sócio-econômicos e as regras que vigoraram em determinados períodos e países. No entanto, não é fácil perceber as metamorfoses do fenômeno organizacional e das tecnologias gerenciais; nem tampouco assumir que um sistema de gestão pode ser engendrado pelo anterior, com sinais “evidentes” de ultrapassagem ou de superação de sua lógica e de seus fundamentos, quando ele na verdade comporta algumas diferenças que cumprem apenas papel de atenuantes de contradições e revitalizam as sempre promissoras mensagens de convergência de interesses individuais e organizacionais.

Não é novidade alguma que no Capitalismo o Capital sempre ganhou do Trabalho; também não é nenhuma novidade que o trabalho sempre foi um “insumo” de

---

brinda com custos fixos escandalosos. Também não é novidade que as incorporações tecnológicas tem alterado profundamente o conteúdo, o sentido, as representações e as formas de gestão do trabalho... alguns se tornaram mais ricos, mais sofisticados, mais criativos; outros desapareceram, foram tornados precários, submetidos e objeto de chantagem gerencial. Poderemos dizer que no Capitalismo existe uma chance de o Trabalho vir a ser tão ou mais importante que o Capital como elemento definitivo de decisão? Não, caro leitor, o professor Heloani não cai nessa armadilha, que pode até fazer boa figura nos discursos de políticos ingênuos ou demagogos... ele navega em outras águas.

Fundamentado em uma bibliografia primorosa, com uma linguagem fluente e acessível, o autor constrói uma estrutura didática e um arcabouço conceitual limpo e honesto, portanto explícito, de uma recuperação histórica dos contextos sociais diferentes em que determinados sistemas de produção se tornaram mais vigorosos e os tipos de subjetividades que eles buscaram suscitar. Trata-se de uma crítica responsável e reveladora de sistemas de gestão e seus controles sobre o indivíduo. Certamente um controle mais sutil não deixa de ser controle pela sua mera sutileza. Também é certo que quando falamos de um controle mais sofisticado não estamos dizendo que ele rompeu radicalmente com as formas anteriores, ele pode apenas tê-las incorporado na sua essência e disfarçado a sua aparência.

Podemos falar de diferentes tipos de controle, todos existentes em maior ou menor grau, nas organizações modernas: a) controle do corpo, objeto da ergonomia, dos tempos e movimentos, o tempo do trabalho e do descanso, a lógica do aproveitamento disciplinado do tempo e do espaço; b) controle burocrático ou normativo, ligado à obediência às normas e aos controle dos controles; c) o controle cognitivo, a expropriação do “saber fazer” do trabalhador pela gerência; d) o controle intelectual e da capacidade criativa e inovadora dos sujeitos, passível de reconversão através de técnicas de participação, sugestões e gestão de melhorias contínuas; e) controle do afetivo, buscando suscitar uma adesão incondicional a um projeto coletivo, no qual a empresa figura como onipotente e digna de amor (ou pelo menos de admiração); f) controle emocional, através do qual deve-se casar a racionalidade e a paixão para os objetivos organizacionais; cumpre esclarecer: capitalizam-se os efeitos positivos do stress e da competição acirrada, mas os preços do casamento – os seus efeitos negativos – devem ser criteriosamente dominados e suprimidos do espaço organizacional; g) controle do narcisismo, no qual o sujeito é estimulado a descobrir o “amor de si” através do amor idealizado pela empresa e seu sucesso ... Não se pode negar que os sistemas de gestão do trabalho costumam ser bastante criativos.

---

Vivemos uma era em que o trabalho e, mais especificamente o emprego, tornou-se central na nossa vida. Compreender as formas como ele é gerido e a importância da captação da subjetividade, da paixão pelo que se faz, do envolvimento com o ambiente de trabalho e convívio social dele resultante, é saber muito mais do seu trabalho que da sua empresa. Para as empresas é certo que SABER É PODER, quem disse que o adágio também não é verdadeiro para o trabalhador?

Este livro destina-se a diversos públicos, dentre os quais destaco: os profissionais da área sindical e de saúde do trabalhador; estudantes de cursos de graduação e pós-graduação em Administração, Sociologia do Trabalho, Psicologia do Trabalho e Educação.