

VII Congresso Latino-Americano de Estudos do Trabalho. O Trabalho no Século XXI. Mudanças, impactos e perspectivas.

GT18- Psicología Social del Trabajo en América Latina: Identidades y procesos de subjetivación, salud de los trabajadores, prácticas y producción de sentidos en lo cotidiano

**“Atitude de dono do negócio”:
Estratégias de poder e engajamento ativo e subjetivo no trabalho**

Naira Pinheiro dos Santos

“Atitude de dono do negócio”.
Estratégias de poder e engajamento ativo e subjetivo no trabalho

Resumo

Novos métodos de gestão procuram mobilizar a subjetividade dos/a trabalhadores/a e obter o comprometimento ativo e subjetivo destes com o desempenho organizacional. Nosso objetivo aqui será o de analisar pressupostos e implicações de algumas das estratégias de mobilização utilizadas por empresas nas quais empreendemos pesquisa de campo, no Brasil e na França¹. Hypermarché, atuando no segmento de hipermercados e Textile² na indústria têxtil, são ambas de origem francesa com atuação também no Brasil. A metodologia contemplou a realização de entrevistas junto a funcionários/as no Brasil e na França, bem como o recurso a fontes primárias, tais como dados relativos ao quadro de funcionários e aqueles divulgados no *site* institucional das empresas em questão. No caso do Hypermarché nos utilizamos também de exemplares da revista de circulação interna da empresa tanto no Brasil quanto na França, além de termos tido a oportunidade de observar murais e cartazes afixados nas áreas internas, destinadas a funcionários/as, das lojas pesquisadas no Brasil. Pode-se verificar que as técnicas e estratégias empregadas não são neutras, mas decorrem de escolhas que engajam relações de poder, estruturados e estruturantes de relações assimétricas de classe e entre os sexos. Ainda que se apresentem como ‘novos’, uma vez que admitiriam a implicação subjetiva e certa autonomia aos/as trabalhadores/as, os métodos de gestão utilizados não prescindem de regras e de meios de controle, por meio dos quais busca-se garantir a adequação do desempenho dos/as funcionários/as aos objetivos e padrões organizacionais.

¹ Trata-se de pesquisa empreendida no contexto de doutorado sanduíche e que contou com bolsa dos programas da CAPES, programas PROSUP e PDEE.

² Com o objetivo de preservar a identidade das empresas nos utilizamos de nomes fictícios.

“Atitude de dono do negócio”: estratégias de poder e engajamento ativo e subjetivo no trabalho

Resumo Expandido

Subjetividade, autonomia, auto-realização, iniciativa pessoal são termos que nem sempre figuraram nos manuais de gestores. Sob o taylorismo, estes focavam a sua atenção nos métodos e formas de organização do trabalho, ditos objetivos. No plano das representações, a subjetividade - entendida como sendo tudo o que caracteriza e diferencia uma pessoa das outras em face da sua especificidade no plano cognitivo, emocional, afetivo, moral e da sua biografia e trajetória particular, quanto dos “instrumentos, das máquinas, dos outros recursos produtivos” (Danièle³ LINHART, 2008, p.8) - era tida como incompatível com a produção. E, embora nem mesmo sob o taylorismo ela tenha podido estar efetivamente ausente da produção (LALLEMENT, 2007; Danièle LINHART, 2008), os/as gestores/as supunham ser parte de sua tarefa levar o/a trabalhador a abstrair do ambiente de trabalho interesses pessoais e tudo o que dissesse respeito à sua subjetividade. Esperava-se “que ele se dobrasse às exigências de conformidade, que ele aceitasse subordinação e controle e que ele fosse avaliado com o auxílio de regras impessoais” (LALLEMENT, 2007, p.142).

Em meados do século XX diversos fatores, tanto de ordem cultural, expressos pelos movimentos sociais, de contracultura e feministas, quanto tecnológicos, econômicos e políticos, concorreram para uma reconfiguração do mundo do trabalho e dos conflitos que lhe são subjacentes. Tais fatores, na realidade interdependentes, tiveram impacto também sobre os métodos de gestão da mão de obra. O caráter extremamente mecânico, alienante, atribuído à organização taylorista do trabalho e o aumento do poder de barganha dos trabalhadores, particularmente no contexto do Estado do Bem Estar Social, resultaram em reivindicações de humanização dos processos de trabalho. Por outro lado, o aumento da participação de mulheres no mercado de trabalho, os novos arranjos produtivos com terceirização e flexibilização da produção, assim como a intensificação do processo de internacionalização do capital e dos fluxos migratórios implicaram na diversificação da mão de obra e das condições de trabalho.

Nesse contexto, impulsionadas também por perguntas quanto às « motivações » ou a variações de desempenho dos/as trabalhadores/as (Lidia BORGES e YAMAMOTO, 2004, p.41), verifica-se a emergência de políticas de recursos humanos que procuram contemplar a

³ Optamos por incluir o primeiro nome nas citações de autoras de modo a visibilizar a produção acadêmica feminina.

subjetividade dos/as trabalhadores/as. A subjetividade aparece então como “recurso indispensável às novas formas de organização do trabalho e sua mobilização alardeada como prova de ruptura com as formas anteriores, notadamente com o taylorismo” (Danièle LINHART, 2008, p.8). Sob o taylorismo supostamente não teria havido nem a possibilidade nem a necessidade de engajar a subjetividade dos/as trabalhadores/as. No contexto pós-industrial esta passa a ser objeto de gestão organizacional, envolvendo o recurso a novas “fontes de mobilização ideológica e cultural dos assalariados” (RAVELEAU, 2002, p.13).

Trata-se de analisar aqui alguns dos pressupostos implícitos em métodos de gestão que buscam o engajamento ativo e subjetivo dos/as trabalhadores/as na obtenção da *performance* desejada. O nosso objetivo não será o de abordar aspectos quantitativos de mensuração ou de avaliação de desempenho, mas sim o de analisar pressupostos e implicações de alguns métodos e estratégias de mobilização utilizadas por empresas nas quais empreendemos pesquisa de campo no Brasil e na França⁴, o Hypermarché e a Textile⁵. Ambas as empresas são de origem francesa com atuação também no Brasil. O Hypermarché atua no segmento de hipermercados e a unidade pesquisada do grupo Textile atua na indústria têxtil. A nossa metodologia contemplou a realização de entrevistas junto a funcionários/as no Brasil e na França, bem como o recurso a fontes primárias, tais como dados relativos ao quadro de funcionários e aqueles divulgados no *site* institucional das empresas em questão. No caso do Hypermarché nos utilizamos também de exemplares da revista de circulação interna da empresa tanto no Brasil quanto na França, além de termos tido a oportunidade de observar murais e cartazes afixados nas áreas internas, destinadas a funcionários/as, das lojas pesquisadas no Brasil.

As técnicas e estratégias empregadas pelas organizações em foco não são neutras, mas decorrem de escolhas que engajam relações de poder. No contexto de precarização do trabalho, a instrumentalização dos ideais da iniciativa e do desenvolvimento pessoal no discurso organizacional tem por efeito transferir ao/à trabalhador/a a responsabilidade pela *performance* organizacional e pela sua própria empregabilidade. Ainda que se apresentem como ‘novos’, na medida em que admitiriam a implicação subjetiva e confeririam certa autonomia aos/às trabalhadores/as, os métodos de gestão utilizados não prescindem de regras e de meios de controle. Antes, procuram garantir, por meio destes, a adequação da iniciativa e objetivos pessoais dos/as funcionários/as aos objetivos e padrões de desempenho

⁴ Trata-se de pesquisa empreendida no contexto de doutorado sanduíche e que contou com bolsa da CAPES através dos programas PROSUP e PDEE.

⁵ Com o objetivo de preservar a identidade das empresas nos utilizamos de nomes fictícios. Adotamos o mesmo procedimento em relação aos nomes dos sujeitos entrevistados.

organizacional, estruturados e estruturantes de relações assimétricas de classe e entre os sexos.

Bibliografia

BERCOT, Régine. *Devenir des individus et investissement au travail*. Paris, L'Harmattan, 1999.

BORGES, Livia de Oliveira e YAMAMOYO, Oswaldo. O mundo do trabalho In: José Carlos ZANELLI, Jairo Eduardo BORGES-ANDRADE e Antonio Virgilio Bittencourt BASTOS (orgs.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 24-62.

CAHOUR, Christian. Apprendre au travail : les situations à potentiel d'apprentissage en entreprise In: Benoît RAVELAU (dir). *L'individu au travail : antagonismes d'une transformation sociale*. Paris : L'Harmattan, 2002, pp.99-117.

D'IRIBARNE, Philippe. *La logique de l'honneur: gestion des entreprises et traditions nationales*. Paris : Seuil, 1989.

EHRENBERG, Alain. *Le culte de la performance*. Paris : Hachette, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Cultura organizacional os modismos, as pesquisas, as intervenções: uma discussão metodológica In: *Revista de Administração* v. 24/1. São Paulo, 1989, pp.3-9.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis : Vozes, 1999.

HIRATA, Helena, KERGOAT, Danièle. Divisão sexual do trabalho profissional e doméstico: Brasil, França e Japão In: Albertina de Oliveira Costa et.al. *Mercado de Trabalho e Gênero: comparações internacionais*. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2008, pp.263-278.

HIRATA, Helena. Globalização e divisão sexual do trabalho In: *Cadernos Pagu* no. 17/18, Campinas, 2002, pp.139-156.

KERGOAT, Danièle. Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe In : *Dictionnaire critique du féminisme*. Paris :PUF, 2007, pp.35-44.

LABARI, Brahim. L'encensement au travail. Référents religieux et profane dans l'expression des subjectivités au travail des ouvrières marocaines In : Danièle LINHART (org), *Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail*. Ramonville Saint-Agne : Érès, 2008, p. 211-237.

LALLEMENT, Michel. *Le travail. Une sociologie contemporaine*. Paris : Gallimard, 2007.

LINHART, Danièle (dir). Introduction .*Pourquoi travaillons-nous ? Une approche sociologique de la subjectivité au travail*. Ramonville Saint-Agne : Érès, 2008, pp.7-33.

MARCUSE, Herbert. Algumas implicações sociais da tecnologia moderna In: *Tecnologia, guerra e fascismo*. São Paulo: Ed. UNESP, 1999, pp.73- 104.

RAVELAU, Benoît (dir). *L'individu au travail : antagonismes d'une transformation sociale*. Paris : L'Harmattan, 2002, Introduction, pp.9-21.

RIZAVI, Sayyid Salman, SOFER, Catherine. Trabalho doméstico e organização do tempo dos casais: uma comparação internacional In: Albertina de Oliveira Costa et.al. *Mercado de Trabalho e Gênero: comparações internacionais*. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2008, pp.107-124.