



Sociedade e Cultura

ISSN: 1415-8566

brmpechincha@hotmail.com

Universidade Federal de Goiás

Brasil

Alves Marinho, Thais

Reseña de "Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social" de

Vincent de Gaulejac

Sociedade e Cultura, vol. 11, núm. 2, julio-diciembre, 2008, pp. 401-403

Universidade Federal de Goiás

Goiania, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70311249029>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



# O grande deserto de homens

GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Idéias e Letras, 2007. 344 p.

THAIS ALVES MARINHO

Doutoranda em Sociologia - UnB

[thaismarinho@hotmail.com](mailto:thaismarinho@hotmail.com)

O LIVRO *GESTÃO COMO DOENÇA SOCIAL* de Vincent de Gaulejac analisa o mundo atual como base em como a gestão tem se tornado uma ideologia, uma tecnologia de poder, mediadora entre os interesses econômicos do capital e a força de trabalho. Conciliando a utilização de recursos completamente díspares, tais como: o capital, o trabalho, as matérias-primas, a tecnologia, as regras, as normas e os procedimentos em nome da organização produtiva e rentável.

O objetivo do autor no livro, no entanto, é propor um modelo de gestão (tipo ideal) com base nessa análise, que compreenda uma organização em que os trabalhadores apresentem bem-estar, e que a gestão possa ser utilizada como ferramenta para coordenar e gerir recursos. Para ele o trabalho precisa dar significado, sentido e identidade ao trabalhador e objetivar a coletividade, subjetividade e sobrevivência, numa tentativa de superar o gerencialismo corroído pela voracidade do capitalismo e consumo exacerbados, atualmente instaurados.

O intuito do gerenciamento atual, analisa ele, está em pragmatizar os objetivos dos trabalhadores para que esses se adéquem aos interesses econômicos das empresas e acionistas. É a tentativa de instauração de um novo *ethos* do trabalho voltado para incitação ao investimento ilimitado de si no trabalho, para alcançar reconhecimento e sucesso profissional. Aliando o nexo instrumental, utilitarista e contábil da empresa às noções de eficácia, mobilidade e competição nos trabalhadores. O indivíduo deve estar disponível para mudar de emprego, de lugar, de modo de vida, sob o risco de, se não aceitar as condições impostas, pode ficar fora do emprego ou estigmatizado como não empregável. O homem flexível substitui o homem de profissão. A identidade de profissão é substituída pela identidade flexível, polivalente que varia em função da imprevisibilidade da carreira.

O resultado seria uma nova sociedade global paradoxal, em que se antagoniza cada vez mais riqueza e pobreza, conhecimento e ignorância, bem-estar e sofrimento, proteção e insegurança. Por meio da integração de lógicas funcionais contraditórias a partir da transição do capitalismo industrial do século XX, tais como a gestão de pessoal e a gestão de recursos humanos, preponderância do mercado financeiro em detrimento da produção, remuneração dos acionistas (*stock options*) e obsessão por rentabilidade, despersonalização e desterritorialização das fontes de poder, deslocamento das unidades produtivas para lugares mais favoráveis, o que propicia a perda do poder crítico sindical, e a individualização das negociações salariais, liberdade para o capital e desregulamentação para o trabalho.

A competição é instaurada como novo nexos, em que o trabalhador é convencido de que o papel ontológico dos homens no mundo, e, portanto, seu papel, se efetiva apenas pela realização de si por meio de luta de posições e espaços em uma corrida incessante por produtividade. A implicação dessa proliferação de nova gestão de mundo, hi-

socialmente, que impõe ao trabalhador uma pressão contínua que o leva à inúmeras formas de doença e sofrimento no trabalho.

O autor retoma em seu livro uma crítica feita ao próprio advento da Modernidade, do liberalismo dos 'Tempos Modernos' de Chaplin, da época do Fordismo e Taylorismo, que agora toma formas exacerbadas, assumindo novas nomenclaturas e racionalidades, tais como: capitalismo estético, pós-fordista, financeiro, neoliberal, pós-moderno, hipermoderno.

Na modernidade, no capitalismo do século XX o homem basta-se a si mesmo, por sua inteligência, ciência, razão e invenção, abandonou a tradição, a religião, desencantou o mundo de visões e fantasmas, criou um vazio ético-moral, que anulou o existencialismo, o lúdico, a contemplação, naquele sentido das 'flores do mal' de Baudelaire (1995), do 'grande deserto de homens'. A ciência e a razão lhe trazem poderes, o homem tudo sabe, tudo pode, ao mesmo tempo é escravo de si mesmo, não caminha rumo à solidariedade. Mostrando que a ciência da forma como é gerida não se traduz necessariamente em progresso, que o desenvolvimento material não se traduz em desenvolvimento social e espiritual, pode até mesmo ocorrer que os usos da ciência agravem a questão social, desumanizem as relações entre os homens, transformados em objetos de suas criaturas, como faz o gerencialismo no século XXI.

A hegemonia dominante da ideologia gerencialista se justifica justamente porque preenche esse vazio ético do capitalismo, uma vez preenchido pela ética Protestante, analisada por Weber (2004), que dava-lhe sentido e nutria-lhe o espírito. O poder gerencialista, nesse 'novo' mundo capitalista, passa a se desenvolver por meio do duplo movimento de abstração e desterritorialização do capital, dificultando determinar quem são os possuidores. Nessa racionalidade 'os negócios' se desenvolvem com base na ética do resultado substituindo a moral, o que faz com que o projeto capitalista busque em si mesmo sua própria finalidade.

Esse seria o labirinto da modernidade, exacerbado nos dias atuais, que a sociologia tenta iluminar. É, nesse sentido, que Gaulejac hipotetiza, de que a única forma legítima de organizar o mundo, racionalizando a produção, preocupando-se com produtividade e rentabilidade, seria proporcionando melhoramento nas relações humanas e na vida social, e não patrocinando o contrário.

Na realidade, como observa o autor a cada capítulo do livro, os usos da tecnologia e ciência em nome do gerencialismo, como sistema de organização do poder ultrapassam a fronteira da administração tornando-se ideologicamente e hegemonicamente lógica do mundo. Para o autor o gerencialismo

um conjunto de técnicas que buscam colonizar os desejos e angústias das pessoas colocando-os a serviço da empresa, fazendo com que a energia libidinal se transforme em força de trabalho, encerrando os indivíduos em um sistema paradoxal de uma submissão livremente consentida (p. 37-8).

Essa dominação gerencialista prega a adesão voluntária à sanção disciplinar, a mobilização à obrigatoriedade, a incitação à imposição, a gratificação à punição, a responsabilidade à vigilância, e sua força se enraíza em um sistema de valores que incentiva o engajamento individual, acoplado a busca do lucro a um ideal, fazendo com que o trabalho se torne o lugar da realização do sujeito em si.

A colonização do espaço-tempo íntimo, particular é executada progressivamente em função da redução de custos, em que o indivíduo não perde a posse do seu tempo pessoal, mas o tempo de trabalho passa a invadir esse tempo, como uma consequência lógica do seu desejo de sair-se bem e ter sucesso.

A cooptação para o projeto da organização faz com que o poder gerencialista opere como um sistema de solicitação que apela a um comportamento relativo (pró-ativo), flexível, adaptável, capaz de evoluir no tempo, em função do contexto, das flutuações do mercado, das descobertas tecnológicas, das estratégias da concorrência, mas conservando a finalidade precípua da rentabilidade.

O mundo do trabalho, dessa forma, caminha cada vez mais para o sofrimento, individualista e cruel dos trabalhadores. Esse sofrimento advém da cultura do alto desempenho, do clima de competição generalizada, causando esgotamento profissional, estresse, o mundo encontra-se sob pressão. Estão postos a serviço do capital não só a força de trabalho isenta de fricções, mas as cidades, a política, as instituições, a família, as relações amorosas, a sexualidade e o próprio ego dos indivíduos, agora objetos do gerencialismo. São capitais gerenciados para a produtividade com índices de desempenho, baseados em custo-benefício, corroborando com a lógica positivista, utilitarista e quantitativista, há algum tempo marginalizada na sociologia.

O autor destaca o Gerenciamento da Qualidade Total (TQM) baseado no que ele denomina de projeto 'quantofrênico', ou seja, a obsessão pelos números, pela quantificação, objetiva e fria que subjuga a subjetividade humana. A idéia de qualidade total refere-se na realidade a um mundo de perfeição e excelência, em que cada um realiza sua tarefa perfeitamente.

O novo poder de controle que surge do desenvolvimento da relação gerencialista é um poder difícil de ser contestado, pois os conflitos se colocam no nível psicológico em termos de insegurança, de sofrimento

contestação porque opera na interioridade do indivíduo, o que faria com que ele se contestasse a si próprio, é uma espécie de ‘alienação à segunda potência’, resultado da fusão entre o Ego e o Ideal de Ego, incitado pelo gerencialismo.

Ao analisar essas questões o autor assinala que nesses casos quando o sofrimento no trabalho (em forma de assédio, estresse, depressão e sofrimento psíquico) se desenvolve, é a própria gestão na empresa que deve ser questionada, pois é em razão da pressão coletiva que os indivíduos tendem a agir defensivamente.

Com base nessas constatações o autor passa a sugerir formas de recuperação do sentido de viver, da existência humana como valor universal de solidariedade e respeito às pessoas e natureza, baseado nos princípios do *oikos logos*, ou seja, na ecologia e desenvolvimento durável, do *antrophos logos*, na espécie humana e sociedade e por fim na *psyché logos*, na vida psíquica.

Consiste na transformação do indivíduo-recurso em indivíduo-sujeito, abandonando o utilitarismo em favor do homem singular, ligado aos outros em um desejo de realização. Para o autor, o poder gerencialista deveria se preocupar tanto com a livre circulação de mercadorias e capitais como com a defesa do direito do trabalho e proteção social, a empresa deveria ser um meio de proporcionar bem-estar coletivo e não um meio em si mesmo.

Os homens não podem trabalhar e viver sem dar sentido a suas ações. Na ontologia humana a ordem simbólica é a expressão dessa necessidade, exemplificada pelo próprio desenvolvimento da linguagem, e de símbolos e referências necessárias à vida social, que vão permitir ao homem comunicar e elaborar questões subjetivas da vida. A gestão para ser verdadeiramente funcional e não gerar subjetividades inautênticas que levam ao sofrimento deve ser coerente com essa ontologia, entre o que é prescrito e o trabalho real, entre o capital e o que ele compra, combinando valor de uso, valor de troca e valor simbólico.

A economia solidária é apontada pelo autor como uma forma de equilíbrio entre a economia, o social e o político. Segundo ele, para que

a economia não se desenvolva contra a sociedade, convém reconsiderar a relação com a riqueza e renovar os termos de um contrato social em nível mundial que não seja dominado por considerações produtivistas, mas por preocupações políticas e existenciais [...] a gestão deve visar a organização como microssociedades, cujo funcionamento remeta tanto à gestão como à antropologia; considerar o homem como um sujeito, mais que um recurso; analisar a empresa como uma instituição social e não um organismo com finalidade estritamente econômica; reconsiderar a importância do dom para o fundamento daquilo que ‘faz sociedade’; construir uma economia mais solidária e preocupada com o laço social (p. 286).

Nessa forma de gestão a ciência e a pesquisa são postas a serviço do bem comum e da demanda social mais do que a critérios de utilidade e lucratividade. O objetivo do modelo proposto é o bem-estar coletivo, instrumento de medida, em que a realidade possa ser compreendida e dominada com a condição de que se possa medi-la. Assim, a compreensão de gestão não deve ser realizada por modelos teóricos inspirados nas ciências exatas, como o positivismo e o utilitarismo, e, sim, nas ciências sociais, já que a finalidade da empresa não é exclusivamente econômica e financeira, mas em primeiro lugar humana e social. Assim, o trabalho não pode ser considerado unicamente sob o ângulo da produção e dos resultados, mas igualmente sob o ângulo do sentido da atividade, da subjetividade e da vivência, que são variáveis tão importantes quanto a produção e a rentabilidade.

Dessa forma, a gestão recuperará a credibilidade que perdeu se puder trazer mais sentido e menos insignificância, mais compreensão e menos prescrição, mais análise qualitativa e menos medida quantitativa. Levando em consideração a capacidade reflexiva e deliberativa dos homens, que não podem trabalhar e viver sem dar sentido às suas ações e em si mesmo, apenas em nome da acumulação capitalista, afinal a dimensão simbólica é a base a partir da qual as relações sociais se constroem.

## Referências

- BAUDELAIRE, Charles. *As flores do mal*. São Paulo: Círculo do Livro, 1995.
- GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Ed. Idéias e Letras, 2007.
- WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Cia. das Letras, 2004.