

Trabalhar autrement, mais comment...

O assalariado ideal segundo o gerenciamento pós-moderno

Ontem, para empresas modeladas pelo 'taylorismo' e o 'fordismo', salvo a preocupação com as suas opiniões políticas, o que interessava eram as capacidades técnicas dos candidatos. Agora o que se cobiça são os valores dos colaboradores, suas crenças, sua interioridade e sua personalidade. (Stéphane Haefliger, * Sociólogo, ministrante de cursos MBA-HEC, Universidade de Lausanne).

in Le Monde Diplomatique, Edição brasileira, ano 5, número 52, maio 2004, SOCIEDADE & TRABALHO

De seus assalariados, as empresas esperavam antigamente que eles simplesmente estivessem presentes. Agora, as empresas exigem deles que se mostrem transparentes. Ontem, eram os corpos e movimentos nas fábricas que Frederico Winslow Taylor e Henry Ford seguiam passo a passo. Agora, são os valores dos colaboradores, suas crenças, sua interioridade, sua personalidade que são cobiçadas. Uma evolução sociológica de monta. Sob a influência do gerenciamento pós-moderno, a fronteira entre a esfera privada e a esfera pública torna-se o alvo de uma luta histórica, como o programa "Big Brother" (1) que expõe midiaticamente o que antes se escondia, sua intimidade.

Os gerentes procuram a "eficiência total", lançando mão de organização matricial, de lógica de rede, de escritório virtual, de team (2), de task force, de incentive e mais fringe benefit (3).

A este modelo gerencial (4) corresponde um colaborador mutante, espécie de super-homem cujas qualidades pessoais (o "saber-ser") tornam-se tão importantes para sua carreira quanto o seu talento profissional (o "savoir-faire").

Os novos cânones

Ontem, salvo sua preocupação com as opiniões políticas e sindicais do futuro empregado, os chefes de pessoal examinavam antes de tudo as capacidades « técnicas » dos candidatos – atestadas pela experiência e os diplomas, validadas por contratos de trabalho e sacralizadas pelas cláusulas e condições. Atualmente, os diretores de recursos humanos completam sua investigação estudando com uma extrema atenção o "perfil de personalidade" do candidato em potencial, suas "competências sociais", sua "inteligência emocional" (ou QE), sua capacidade de modificar-se e regenerar-se, seu talento para criar vínculos, para animar redes internas, para comunicar, para administrar conflitos. Em suma, para encarnar os novos cânones da excelência organizacional...

E aí, durante as entrevistas específicas (de contratação, de avaliação, de correção, de dispensa) as empresas autorizam-se a fazer o que era proibido antigamente: interrogar pseudo-cientificamente o colaborador sobre seus valores pessoais (você é «dominador»

ou «seguidor» ?); seu psiquismo (você é «emotivo» ou «racional»); sua intimidade (você tem necessidade de valorização ? Por que se divorciou ?); suas qualidades pessoais (seus três pontos fortes, rapidamente, é claro); suas crenças (quais são seus valores ?); seus contatos sociais (profissão do pai, função do cônjuge, participação em clubes beneficentes – Rotary, Lions, Kiwanis); sua capacidade de sedução, de organização, de comunicação (você se considera inteligente emocionalmente ?)...

O gerenciamento “Big Brother” exige a transparência total dos registros pessoais que pertenciam até o momento ao indivíduo e só a ele. O “eu” não é mais unicamente seu. Tornou-se terreno de conquista da empresa.

Gerenciamento “anti-teflon”

Para conseguir isso muitos “instrumentos” de gestão foram preparados e desenvolvidos. Entre os quais os testes psicométricos e outros alegres “assessments centers” (sic). Na origem, a vontade das diretorias de empresa de não se enganar no recrutamento. Elas acham que uma má contratação custa caro e todos os gerentes leram resumos da célebre obra O princípio de Peter (5).

Para tranquilizá-los, nada como um relatório entregue por um consultor externo que avaliza as mil e uma competências exigidas pelo posto. Quanto mais caro o relatório, mais é levado a sério. Assim, “assessments centers” (sic) são organizados regularmente, às vezes dentro das empresas, às vezes fora; às vezes de maneira muito profissional e ética, às vezes não.

Estes dispositivos “sábios” têm freqüentemente a função de verificar se o candidato “cola” ao perfil do posto, comunga com os valores da empresa, liga-se com seus clientes, estando soldado ao “team” (a equipe). Poder-se-ia chamar isso de “gerenciamento anti-teflon” que exige in fine que o colaborador funda-se com a empresa em uma díade ingênua.

Ingênua pretensão científica

Com grande apoio de testes psicométricos, dos quais o mais conhecido continua sendo o Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) (6), os consultores tranquilizam os empregadores oferecendo-lhes sínteses “científicas” da personalidade do candidato. RPGs, entrevista estruturada, confronto, simulação informatizada são também mobilizados para ter acesso a certos dados pessoais do candidato.

Sem questionar as boas intenções dessas práticas, convém ressaltar a ingênua pretensão “científica” desses procedimentos já que se navega em pleno empirismo e o recrutamento continua a ser uma disciplina muito subjetiva. Com efeito, continua sendo muito complicado observar em metade de um dia um ou vários candidatos para identificar-lhes os traços comportamentais principais. E confrontá-los com as exigências do posto em questão e mais amplamente à “cultura da empresa” – outro estranho conceito sociológico. O recuo científico nesse tipo de exercício continua quase nenhum. Como a fisiognomia, a grafologia e a numerologia, três disciplinas ainda surpreendentemente mobilizadas pelos recrutadores. No momento, tudo parece permitido e os “coachs” acotovelam-se entre psiquiatras e psicanalistas dentro das empresas. Muito estranho para uma economia que se diz, aliás, muito racional.

“Sobrevivência na floresta”

Os testes psicométricos constituem apenas uma ferramenta no arsenal gerencial pós-moderno. A formação assegura este círculo. Não é preciso dizer que não se trata aqui de formação “técnica” (por exemplo um curso de informática destinado a dominar os rudimentos de um programa), mas de formação “comportamental”, fortemente ligada ao desenvolvimento pessoal do indivíduo.

Assim, os diretores das empresas não hesitam mais em mandar seus executivos fazerem

curso de sobrevivência na floresta, carregando redes de camuflagem, disfarçados de "rangers" e dormindo em barracas durante uma semana inteira. Recentemente, os executivos de um grande banco suíço foram convidados a passar uma semana em um centro hospitalar junto a pacientes terminais de AIDS.

A análise transacional (AT), a programação neuro-lingüística (PNL), o coaching centrado na pessoa, o eneagrama (modelo empírico da estrutura da personalidade humana articulado em 9 tipos) enchem todos os catálogos de formação das empresas, até as mais conservadoras e frescas. Os "outdoor" continuam muito valorizados: rafting em rio de montanha, ou mais chique, caminhada sobre brasas sob a batuta de Antony Robbins (7), o mais novo guru da moda ou ainda o salto com elástico junto com o canyoning... São também legiões os cursos de "psicologia do sucesso", de meditação, de liberação de energia positiva, de "futurização", de gerenciamento de si mesmo, de "assertividade" (afirmação de si mesmo), de gestão de conflitos, de identificação de crenças "limitantes". O gerenciamento pós-moderno é decididamente um "psico-gerenciamento". Tornou-se evangélico.

A resistência dos assalariados

As aulas oferecidas não têm mais objetivos banais de formação, mas objetivos de "transformação" do indivíduo. Lembremos – cum grano salis – que formação e desempenho (performance em francês, N.T.) dividem a mesma raiz etimológica. "Enriquecer a vivência dos colaboradores", "desenvolver sua capacidade de ouvir", "estimular sua criatividade"... são os objetivos nobres que os gerentes contemporâneos desejam alcançar.

Os assalariados não são evidentemente enganados por esse movimento perverso. Eles compreendem facilmente que esse gerenciamento vem de uma estratégia destinada a "fazer os indivíduos trabalharem, controlá-los, prendê-los na armadilha de seus próprios desejos, manipulá-los, seduzi-los (8)". A maior parte sabe muito bem desarmar os estratégias e opor táticas de resistência a esta transparência necessária e a este desnudamento obrigatório. Eles sentem intuitivamente que este gerenciamento visa abolir a distância entre o trabalhador e a empresa e tenta engendrar a adesão aos valores das empresas. Eles não desejam caminhar sobre brasas, nem fazer raids de sobrevivência, nem assistir cursos de "gerenciamento de si mesmo", nem em suma, ser psicanalisados no seu local de trabalho. Eles sabem pertinentemente que a empresa não lhes oferece uma estrutura de proteção suficiente para dizer tudo, mostrar tudo, desnudar tudo e dar acesso a seu empregador ao que é mais precioso neles mesmos, sua identidade de mulher ou de homem.

(Trad.: Betty Almeida)

1. Na França o programa foi chamado de "Loft Story" (N.T.).
2. Este e todos os termos em inglês no original aparecerão em itálico (N.T.).
3. Literalmente "remuneração acessória" sob forma monetária (por exemplo uma gratificação) ou não monetária (por exemplo um curso).
4. No original francês, "managérial", neologismo em *franglais*, usado ao longo desse artigo, assim como seus derivados (N.T.).
5. "Cada empregado tende a se elevar a seu nível de incompetência", este é o princípio do livro de Laurence J. Peter et al., publicado em 1969. Atualmente pelo Livre de Poche, Paris.
6. Pode-se citar também o LIFO (Life Orientations), o TMS (Team Management Systems), o Leonardo 345, o CAPP, o Alter ego, o D5D, o 16PF-R...
7. Conferencista americano que anima seminários-espetáculos de desenvolvimento pessoal diante de um auditório de vários milhares de pessoas.
8. Eugène Enriquez, "Remarque terminale" in *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Editions Desclée de Brouwer, 1997, p. 397.

Copyright 2003 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Tél. perso: 021 617 31 55
Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: stepcom@bluewin.ch