

Tecnologia, Processo de trabalho, Controle, Subjetividade: Crítica das Intervenções Tecnológicas no Lócus do Trabalho

Autoria: Ana Cristina Batista dos Santos, Luciana Holanda Nepomuceno

Resumo

Este trabalho se ocupa com a relação capital-trabalho, na contemporaneidade, no que concerne às diversas mudanças recorrentemente narradas sob o paradigma da flexibilidade. Especificamente, elege como objeto as inserções de tecnologia nas organizações inscritas no capitalismo contemporâneo. O texto apresenta uma discussão sobre os resultados de duas pesquisas teórico-empíricas. A primeira tinha como objetivo compreender a experiência de um trabalhador junto a uma empresa que passou por reestruturações utilizando as ferramentas da qualidade. A segunda buscou uma compreensão sobre o processo de introdução de um Sistema ERP, em uma empresa, através das narrativas feitas pelos trabalhadores envolvidos no processo. Na análise dos resultados, colocam-se (a) as especificidades de cada pesquisa, explorando as metáforas preponderantes; e (b) os resultados convergentes entre as pesquisas, dos quais se ressaltam: (1) as formas contemporâneas de extração de mais-valia e apropriação do conhecimento do trabalhador; (2) um processo de alteração das subjetividades dos trabalhadores, os quais tendem a calar o sofrimento; e (3) a exacerbação do controle patronal. Na síntese, apresenta-se uma reflexão sobre as possíveis convergências entre as tecnologias ditas flexíveis e o pensamento clássico da administração, em especial, o taylorismo.

Parte 1 – Contextualização, Objeto e Objetivos

Este trabalho se ocupa com a temática da relação capital-trabalho, na contemporaneidade, no que concerne às diversas mudanças recorrentemente narradas sob o paradigma da flexibilidade (Cf. GURGEL, 2003; SENNETT, 2002). Compreende-se aqui que as organizações são “construções sociais e históricas, complexas, dinâmicas e contraditórias” (FARIA, 2004a, p. 27), e, ainda, que as empresas capitalistas são o lócus privilegiado de manifestação da relação acima anunciada. De forma específica, este trabalho elege como objeto de estudo as inserções de tecnologia nas organizações inscritas no capitalismo contemporâneo. O texto trabalha conteúdos referentes à relação capital-tecnologia-trabalho ante o atual discurso da mudança. Como afirma Sennett (2006, p. 23): “desde a época de Marx, a instabilidade pode parecer a única constante do capitalismo. [...] Hoje, a economia moderna parece cheia apenas dessa energia instável, em decorrência da disseminação global da produção, dos mercados e das finanças e do advento de novas tecnologias”.

As novas facetas da relação capital-tecnologia-trabalho demandam reflexão. Desde o lado do capital, o discurso da necessidade de permanentes mudanças tem sido utilizado como pano de fundo para a adesão a um novo paradigma, o da flexibilidade, que no âmbito intra-organizacional se sustenta no tripé: produção flexível, organização flexível e administração flexível. Quanto à produção, tem-se um movimento de reestruturação do padrão produtivo. O modelo de produção flexível (Cf. SENNETT, 2002; SOUZA, 1995) passa a ser adotado como uma espécie de antítese do sistema fordista (SENNETT, 2002). Contudo, Antunes (2003) argumenta que a reestruturação produtiva, desencadeada nos anos 70, deu-se na superfície, sendo preservados os fundamentos essenciais a partir dos quais o processo de acumulação do capital se efetiva. Quanto aos modelos organizacionais, um novo conceito de organização se estabelece: o da empresa flexível. Fluidez, agilidade, flexibilidade e poucos níveis hierárquicos qualificam as novas formas de organizações surgidas, especialmente, nos anos 90 (CLEGG; HARDY, 1998). A reinvenção descontínua das organizações torna-se prática comum (SENNETT, 2002), em substituição à estabilidade do passado. Analogamente à flexibilização da produção, na flexibilização da estrutura, os novos modelos organizacionais são apresentados como adequados substitutos às falidas, pelo menos discursivamente, burocracias de inspiração weberiana. Quanto à dita administração flexível, os modelos

inovadores do *management* “sucedem-se num ritmo frenético” (CHANLAT, 1999, p. 33), tendo como objetivo a busca da eficácia no contexto de uma economia de mercado que se globaliza. A administração flexível é operacionalizada pelas modernas tecnologias de gestão, oferecidas ao mercado do *management* como ferramentas revolucionárias, garantidoras do sucesso das empresas no mercado competitivo, sob uma lógica de causa-efeito entre *management* e resultado organizacional.

Desde o ponto de vista do trabalho, as constantes mudanças organizacionais implicam em descontinuidade na práxis do trabalhador (SENNETT, 2002). As trajetórias profissionais individuais seguem em paralelo às mudanças organizacionais. O trabalhador, hoje discursado como capital humano, figura como a maior fonte geradora de riqueza, requerendo-se do mesmo: liderança, iniciativa, dinamismo, visão empreendedora, comprometimento, capacidade de decisão (FURTADO, 1999). Porém, é o local da subalternidade e o papel atribuído ao trabalhador que qualificam a realidade na qual ele se insere. Embora o trabalho seja uma condição da existência humana, independentemente de qual seja a forma de sociedade, que intermedia o metabolismo entre homem e natureza, possibilitando a construção prática de um mundo objetivo, e instaurando a consciência de si no ser humano (MARX, 1980), ele veio acompanhado de dominação e sofrimento desde os primórdios da era industrial (CHANLAT, 1999). Na contemporaneidade, sob o paradigma da flexibilidade, os trabalhadores se deparam com a permanência do risco em cada oportunidade de trabalho causada pela cultura da mudança constante e irreversível, que implica em perturbação, desorientação e depressão (SENNETT, 2002), parecendo que suas vidas estão à mercê das condições de revalorização do capital que se modificam permanentemente e derivam para a inexistência de acordos estáveis e definitivos nas condições de trabalho (KATZ, 1995).

Nesse cenário, a tecnologia tem sido utilizada, pelo capital, com um estratégico papel de mediação em sua relação com o trabalho, potencializando o controle patronal sobre o “processo de trabalho [que] constitui o fundamento último de toda mudança tecnológica” (KATZ, 1995, p. 11), com vistas à crescente valorização e acumulação capitalista. Assim, a tecnologia, que sempre interfere na práxis do trabalhador, é inserida nas organizações sob uma racionalidade instrumental (Cf. MUHL, 1996; RAMOS, 1983).

Contra este pano de fundo, este texto empreende uma discussão sobre os resultados de duas pesquisas teórico-empíricas que tiveram como ponto em comum o objetivo de compreender criticamente o fenômeno das inserções tecnológicas efetuadas pelo capital no lócus do trabalho, em tempos de capitalismo flexível. A primeira pesquisa tinha como objetivo compreender a experiência de um trabalhador junto a uma empresa que passou por reestruturações utilizando as ferramentas da qualidade. Já a segunda pesquisa buscou uma compreensão sobre o processo de introdução de um Sistema ERP, em uma empresa, através das narrativas feitas pelos trabalhadores envolvidos no processo.

Além desta parte, integram o texto: (a) uma breve revisão da literatura sobre as tipologias de tecnologia em Faria (1997, 2004a), e sobre a qualidade e os sistemas de informação como tecnologias; (b) um relato sobre as estratégias metodológicas de ambas as pesquisas; (c) a socialização da reflexão dos autores sobre as informações obtidas em campo; (d) uma síntese provisória das compreensões dos autores.

Parte 2 – Breve Revisão da Literatura

Partindo do conceito de tecnologia como o “conjunto de conhecimentos aplicados a um determinado tipo de atividade” (FARIA, 2004a, p. 54), este trabalho considera de forma privilegiada as tecnologias de processo, isto é, as “técnicas e o uso de técnicas que interferem no processo de trabalho/produção, de maneira a modificá-lo, organizá-lo, racionalizá-lo, sejam tais técnicas de origem física, [...] sejam de origem gerencial” (id. ib). As tecnologias gerenciais são compreendidas como o “conjunto de técnicas, programas, instrumentos ou estratégias utilizadas pelos gestores para controlar [...] o processo de trabalho, de maneira a

otimizar os recursos nele empregados” (FARIA, 2004a, p. 54). Faria (2004a) aponta dois tipos de técnicas que integram as tecnologias de gestão: (1) as técnicas de ordem instrumental, isto é, aquelas que em geral se referem às estratégias de racionalização do trabalho; e, (2) as técnicas de ordem comportamental e ideológica, com ênfase em estratégias que conduzam a uma maior colaboração, participação e envolvimento dos trabalhadores.

Quanto às técnicas gerenciais de ordem instrumental, já é sabido que a crise do capital, posterior ao período de *boom* econômico das primeiras décadas da segunda metade do século 20, é o pano de fundo economicista para as mudanças no âmbito da organização do trabalho. Tais mudanças têm em vista o objetivo perene do capitalismo, ou, como aponta Mota (2005, p. 51), a sua principal “razão de ser [que] consiste na obtenção e realização do lucro via acumulação capitalista, através da subsunção [...] do trabalho ao capital”.

Quanto às técnicas gerenciais de ordem comportamental e ideológica, estas também acompanham as primeiras quanto às causas e finalidades: são procedentes do capital em suas crises, e retornam para o capital na busca da acumulação. Entretanto, as técnicas comportamentais e ideológicas diferem das instrumentais quanto ao seu conteúdo, características e manifestações. Pelo discurso de uma pseudocentralidade do humano no trabalho (Cf. AKTOUF, 2001, 2004), o conteúdo ideológico destas tecnologias é socializado através de técnicas que visam à mudança de atitude do trabalhador. Na verdade, estas técnicas correspondem às formas contemporâneas de dominação e controle (BERNARDO, 2004), operando sutilmente ao nível da subjetividade do trabalhador. Assim, estas técnicas atuam como fulcro das primeiras.

O discurso da qualidade

As ferramentas da qualidade - sistemas de gestão pela qualidade total, *5s*, *just in time*, círculos de controle da qualidade, *kaizen* - integram o vocabulário gerencial da reestruturação capitalista e redefinem conceitos de qualidade, relação entre empresa e fornecedores, em um processo de japonização dos processos produtivo e gerencial (FURTADO, 1999; PONTE, 2005). Embora os conceitos de qualidade tendam a se ater às necessidades e exigências do cliente (CAMPOS, 1992, 2004; GARVIN, 1992; OAKLAND, 1994), os mesmos apresentam multiplicidade de enfoques, o que explicita os ajustes conceituais por que passou a qualidade enquanto técnica intervencionista visando à adequação das empresas à era do capitalismo flexível. Isto converge para a compreensão de Martins (1997, p. 2) de que o capitalismo não modifica sua essência de “um sistema que opera mudanças, sobretudo superestruturais, articulando e reinterpretando conceitos, conferindo-lhes múltiplos significados”; assim, qualidade total, sem certezas paradigmáticas, inova como “possibilidade de conhecimento/intervenção numa realidade que é dada pelos movimentos cíclicos de autogênese do capitalismo” (id.ib).

Em relação à qualidade, já é sabido que as suas técnicas são fundamentadas na socialização do conhecimento do trabalhador, e, por conseguinte, na perda de controle deste sobre o processo de trabalho. Isto é claramente exemplificado pelos conhecidos CCQs que têm como objetivo “conhecer os processos de trabalho de forma minuciosa, ou seja, tentar ‘descobrir’ o conhecimento do trabalhador” (PONTE, 2005, p. 99). Isto é convergente à compreensão de Katz (1995, p. 26) de que “a tendência capitalista de expropriar saberes dos trabalhadores é necessariamente periódica e recorrente, na medida em que acompanha o movimento ondulatório do capital. Implica recapturas patronais cíclicas dos conhecimentos assimilados pelos operários em função dos investimentos tecnológicos”.

O “boom” dos sistemas de informação

Os sistemas de informação (SI), como sistemas integrados de gestão, surgem como objeto de estudos com a introdução de tecnologia da informação (TI) nas organizações capitalistas especialmente a partir da segunda metade dos anos 90 (SOUZA; SACCOL, 2003; WOOD JR; PAULA; CALDAS, 2003). Alinhada à competitividade (QUINTELLA;

CARVALHO, 2002), estratégia (BRODBECK; HOPPEN, 2002), e inovação (ROSSETO, 1999), a introdução de TI/SI imbrica-se no discurso da mudança organizacional (ROBERTS; GRABOWSKI, 2004; SACCOL; MACADAR; SOARES, 2003). A busca por TI é apontada como característica dos novos tempos, em suas multi-denominações, sociedade do conhecimento, revolução da informação, revolução digital, que valorizam a dinâmica e a atualização introduzidas por TI/SI em termos gerencialistas como redução de custos, ganhos de produtividade, eficácia empresarial (LAURINDO, 2002).

As referências aos Sistemas ERP – “sistemas de informação adquiridos na forma de pacotes comerciais de software que permitem a integração de dados dos sistemas de informação transacionais e dos processos de negócios ao longo de uma organização” (SOUZA; SACCOL, 2003, p. 19) – são feitas em torno da possibilidade de integração, unificação e distribuição das informações na organização: “pode-se ‘falar uma linguagem comum’, mesmo entre unidades organizacionais geograficamente separadas” (SACCOL; MACADAR; SOARES, 2003, p. 177).

Parte 3 – Os desenhos das pesquisas

Fruto da discussão dos resultados de duas pesquisas teórico-empíricas que buscavam compreender criticamente o fenômeno das inserções tecnológicas efetuadas pelo capital no lócus do trabalho, metodologicamente, este trabalho afirma: (1) que a organização e a administração são objetos de uma ciência social aplicada (AKTOUF, 1992), cujo objeto é qualitativo e histórico (MINAYO, 1994); e, (2) que há uma íntima relação entre teoria, objeto e método na criação de conhecimento organizacional e administrativo (AKTOUF, 1992; MAANEN, 1983). Compartilhando com Aktouf (2005, p. 152) a idéia de que a “ciência é feita para compreender”, ambas as pesquisas eram de natureza qualitativa tendo em vista que a mesma visa ao “aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma trajetória” (GOLDENBERG, 1997, p. 14). A primeira pesquisa tinha como objetivo compreender a experiência de um trabalhador – doravante denominado de T - junto a uma empresa do ramo da construção civil – doravante Alfa - que passou por reestruturações utilizando as ferramentas da qualidade. Já a segunda pesquisa buscou uma compreensão sobre o processo de introdução de um Sistema ERP, em uma empresa – aqui chamada de Beta - através das narrativas feitas pelos trabalhadores – aqui denominados Ts - envolvidos no processo. Ambas as pesquisas centraram-se no “outro”, em seu discurso, em sua rememoração do vivido (HAGUETTE, 2001), abordando a vida profissional dos sujeitos, as suas atividades cotidianas, suas crenças e elementos simbólicos. A técnica utilizada nas pesquisas foi a entrevista em profundidade pela possibilidade que oferece de coletar informações através da fala dos atores sociais (MINAYO, 2000), possibilitando “cercar” a complexidade do problema (RICHARDSON, 1985).

Na primeira pesquisa, as entrevistas consideraram conteúdos das técnicas da história de vida (Cf. QUEIROZ, 1988) e do testemunho (BEVERLEY, 2000), e objetivaram coletar informações em forma de uma narrativa sobre um evento em que T tomou parte como protagonista ou como testemunha. As entrevistas com T aconteceram aproximadamente dois anos após a sua saída de Alfa. Elas foram realizadas de acordo com a disponibilidade de T. Os locais e horários foram por ele indicados, tendo-se realizado um total de seis entrevistas.

A segunda pesquisa foi realizada em Beta, empresa de médio porte, do setor industrial, na área de produção de alimentos, na qual trabalhavam, na época da pesquisa, trezentos e oitenta e seis funcionários: (1) sessenta e seis na unidade fabril, (2) cento e noventa e seis em um centro de distribuição, (3) cento e vinte e quatro na unidade integradora da empresa. Em 2000, esta empresa introduziu o Sistema R3, da SAP. A população da pesquisa foi constituída pelos trinta e oito trabalhadores que passaram por todo o processo de introdução do sistema R3. Trabalhou-se com uma amostra operacional, que representa qualitativamente a população de pesquisa (Cf. ROSE, 1982), de vinte e oito trabalhadores, desta população de trinta e oito.

A composição da amostra foi por acessibilidade, sendo classificada como intencional ou por julgamento (Cf. MATTAR, 2001), tendo em vista serem os entrevistados selecionados a partir do julgamento de que constituíam casos típicos da população na qual se tinha interesse. As entrevistas com os Ts aconteceram aproximadamente quatro anos após a implantação do SI, e somente com trabalhadores ainda empregados em Beta.

A partir da compreensão de que os discursos contextualizados produzem “narrativas dramáticas que, como em um romance bem escrito, permite aos leitores insights sobre seus corações, mentes e motivos” (PITT, 1998, p. 387), postula-se, com Kramer (2001), que as entrevistas são espaços de produção de narrativas que se mostram como textos passíveis de compreensão. Em ambas as pesquisas procurou-se desvelar a lógica discursiva dos sujeitos, atentando-se especialmente para o uso de tropos como metáforas e analogias.

Parte 4. Reflexão sobre os resultados

4.1. Sobre T e Ts

Na pesquisa sobre a qualidade, tem-se um trabalhador que narra a sua experiência com essa tecnologia dentro de um quadro mais amplo de sua história de trabalho. Trata-se de um sujeito cujas experiências profissionais anteriores ao seu emprego em Alfa foram vivenciadas na perspectiva de uma carreira, isto é, no sentido de “alcançar posição de destaque em sua profissão” (HOUAISS, 2001) ou enquanto um caminho a ser trilhado, “um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão” (Chanlat, *apud* BALASSIANO; VENTURA; FONTES FILHO, 2003, p.1). Ressalte-se que T era um profissional já graduado em Administração de Empresas quando do seu ingresso em Alfa. Assim, ele encara o trabalho nessa empresa como uma grande oportunidade de ascender na profissão de administrador, e atrela essa possibilidade ao porte e à credibilidade de Alfa no mercado. Ele parece tratar suas experiências precedentes como uma espécie de estágio ou laboratório para o que ele considerava ideal para um administrador, o estar em uma grande empresa, e preferencialmente perto do centro do poder, *sendo visto*. Semelhantemente, T narra o momento de migração de uma área operacional de Alfa para a “área da qualidade” como um momento estratégico em sua vida profissional, ocasião que ele julgava como a primeira grande oportunidade para ele como administrador.

Por sua vez, o grupo entrevistado em Beta era formado por trabalhadores com um tempo de trabalho superior a cinco anos, na referida empresa. Todos narraram: (a) sobre o seu trabalho antes da implantação do R3, (b) sobre o seu trabalho e sobre si mesmos no período da implantação, e (c) sobre “hoje”, como um novo tempo bastante diferente dos que o antecederam. Nessa narrativa, eles como que também descrevem uma Beta de outrora e uma nova Beta, significativamente distinta da Beta de antes do R3. Ainda, estimulados pelo roteiro que priorizava questões que colocassem os sujeitos diante de um quadro existencial mais amplo, os mesmos compartilharam suas perspectivas em relação ao futuro.

4.2. As especificidades das pesquisas

Ambas as pesquisas têm singularidades passíveis de reflexão. Na compreensão dos autores deste texto, pelo menos duas grandes metáforas predominam nas narrativas.

4.2.1. T: o trabalhador investidor

T tende a narrar sua experiência com a qualidade, em Alfa, com uma grande metáfora de investimento. Termos como *investimento*, *retorno*, *decisão*, *riqueza*, *acúmulo*, *crescimento* apresentam-se com ênfase em sua narrativa. O discurso de T coloca empregado e empregador como investidores, ambos buscando obter o retorno dos investimentos realizados.

A operação de investimento é entendida como uma aplicação de dinheiro em algo que seja lucrativo, que aumente um estoque de riqueza (RUDGE; CAVALCANTE, 1993). A avaliação de um investimento envolve três fatores: liquidez (a capacidade de comprar e vender investimentos com o mínimo de esforço; um investimento líquido tem sempre

compradores e vendedores); segurança (capacidade de receber de volta os capitais aplicados; um investimento seguro deve sempre valer pelo menos o que se pagou por ele); e lucratividade (capacidade de auferir lucro, aumentar o valor real dos capitais aplicados) (*id.*, 1993, p.30-31).

A liquidez suposta do investimento, na realidade vivida por T, mostra-se contraditória, considerando-se que ele não conseguiu, de imediato, um novo emprego após a demissão. E, ainda, suas experiências profissionais posteriores à Alfa não foram na área na qual ele creditou o seu crescimento profissional, os sistemas de gestão pela qualidade. T parece lidar com essa realidade com certo incômodo. Em sua narrativa, torna-se perceptível que ele supunha, ao transferir-se de função, que o trabalho com o sistema da qualidade seria compensatório, garantindo a liquidez do seu investimento, o que não aconteceu.

A reflexão sobre o evento da demissão desvela paradoxo na percepção de T quanto à segurança do investimento e dos capitais que ele investiu como *tempo, energia, estudo, dedicação, atenção, envolvimento, conhecimento*, porque era impossível para ele receber de volta o tempo e a energia gastos. Ainda, porque T achou que deteve ou teve de volta a propriedade de um tipo de capital investido, o conhecimento que, na verdade, já fora partilhado e disseminado no interior de Alfa. De fato, o investimento não era seguro: T não teve de volta os capitais investidos. Alfa, por sua vez, providenciou mecanismos para que a segurança de seu investimento estivesse garantida, utilizando-se, como o próprio T narra, de programas que visavam à mudança da atitude das pessoas e aderência à nova tecnologia.

O fator lucratividade figura como o mais valorizado para ambas as partes, T e Alfa. Porém, para T, torna-se impossível auferir o lucro esperado, ou seja, o crescimento naquela empresa, considerando-se que adveio a demissão. Para lidar com esta contradição, T utiliza um recorrente exercício compensatório considerando lucro o que foi perda substituindo o lucro esperado pelo que ele nomeia como lucro: especialmente o aprendizado. Somente *a posteriori* o investimento mostrou-se não lucrativo. Quanto à empresa, e coerente com a literatura, a lucratividade é garantida. Os investimentos de Alfa em treinamento, na prática, se constituíram no caminho pelo qual a lucratividade foi garantida. Todavia, contraditória, mas metaforicamente, surgem para os empregados como benefícios da empresa por lhes permitir acesso a níveis maiores de aprendizado.

T supunha liquidez, segurança e retorno tanto para ele como para a empresa, concepção que se mostrou equivocada, suportada por uma concepção de equilíbrio e harmonia no contexto organizacional. Além disso, parece haver, da parte de T, uma simplificação da complexidade contextual na qual estava imerso enquanto trabalhador, perceptível na omissão que ele fez do fator risco, inerente a qualquer operação de investimento. Por seu lado, a empresa assume uma postura coerente à lógica de acionistas, ou seja, uma postura de aversão ao risco. A empresa se resguarda de qualquer possibilidade de perdas, utilizando, dentro de uma perspectiva sistêmica de ordem, ferramentas que garantam o perfeito funcionamento do mecanismo. A ferramenta 5s, segundo o testemunho de T, parece atender a tal objetivo, constituindo-se numa ação acertada para minimização do risco e incerteza.

T assume, em sua narrativa, um 'nós' retórico que parece ser levado a sério. Nesse contexto, assume um outro discurso, falando desde um outro lugar, como um outro falante, embora por vezes também pareça emergir um T ele-mesmo, expressando incômodos e sentimentos sobre condições conflituosas no contexto do trabalho. Uma compreensão possível é que na narrativa parecem estar 'presentes' dois falantes, que se posicionam desde lugares distintos: o T-Trabalhador e o T-Gestor. É neste contexto que a adesão de T à qualidade torna-se compreensível. É o T-Gestor quem parece aderir à qualidade como tecnologia de gestão, tanto no seu conteúdo instrumental, quanto no seu conteúdo ideológico. É desde o lugar de gestor que T fala com consentimento do que ali ocorre. O T-Trabalhador como que cede lugar ao T-Gestor, figura de entremeio, aquele que faz-fazer, assumindo o discurso do capital, como

um agente deste (FARIA, 2004a). É assim que o T-Gestor narra sobre um sistema de gestão que tem que funcionar em uma organização-sistema. Ao aderir à qualidade, o T-Gestor tão somente ‘funciona’ como o garantidor da funcionalidade sistêmica que o sistema da qualidade requer.

4.2.2. Ts: os gólems laboriosos

Em Beta, apresentam-se narrativas de trabalhadores que têm sua subjetividade conformada aos objetivos organizacionais. Uma compreensão possível emerge da narrativa. Trata-se da conformação de uma subjetividade forjada: o golem laborioso (Cf. THIRY-CHERQUES, 2004). A metáfora trabalhador/golem foi desenvolvida por Thiry-Cherques (2004) e, conforme o autor, o golem laborioso, é alguém que a fim de resistir às pressões decorrentes da configuração contemporânea das organizações a ela se avassala. O trabalhador/golem é alguém tão vinculado ao sistema que a ele entrega inteiramente seu espírito. Esta estrutura subjetiva sugere a necessidade de pertencimento, a necessidade de ser reconhecido como útil à produção. No que toca a valores éticos, o golem os tem configurados conforme os valores instrumentais, sendo sua moralidade orientada por preceitos como qualidade do trabalho, atendimento ao cliente, eficiência comercial e sacrifício pessoal. Para o trabalhador/golem, “a individualidade só existe enquanto parte” (THIRY-CHERQUES, 2004, p. 25), recusando-se a ver as características históricas da existência, mostrando-se insensível ao sofrimento e à opressão característicos dos processos organizacionais a que é submetido.

A subjetividade presente na narrativa parece sugerir uma simetria com a subjetividade do golem no tocante à renúncia à individualidade, via construção de uma agenda de reciprocidade em que a vida é refém da empresa-sistema, e o sistema garante a vida. Esta estrutura subjetiva se torna evidente nas narrativas dos trabalhadores que apresentam não só uma demanda de reconhecimento, mas de reconhecimento de si como parte funcional, como subsistema. Tal estruturação subjetiva parece advir de uma sociedade industrial desenvolvida e de suas formas de organização do trabalho, onde o aparato técnico não é mero instrumento isolado de seus efeitos políticos e sociais, e sim um aparato totalitário que determina: (a) as habilidades e atitudes socialmente necessárias; (b) as necessidades e aspirações individuais (MARCUSE, 1973).

Os trabalhadores de Beta parecem ter a necessidade de mitificar a história, silenciando sobre o sofrimento, e dificuldades, vivenciadas durante a introdução do R3. As narrativas sobre os problemas do processo de introdução fazem-se acompanhar de afirmações compensatórias, como se a eficiência obtida posteriormente anulasse os sofrimentos do durante. O sofrimento parece surgir apenas em narrativas quase anedóticas, o riso operando como o silêncio inicial, como um tipo de negação da experiência. O golem não pode admitir as experiências vivenciadas na organização como dolorosas, pois são elas o substrato de sua existência. É via uma conformação subjetiva que o mesmo desencadeador de uma experiência a que não se pode escapar, também seja a experiência sem a qual não se pode sobreviver. Para se sentirem pertencentes, eles negam que o processo foi problemático. Pela mesma via, asseguram o pertencimento (THIRY-CHERQUES, 2004). O processo histórico de introdução do R3 é narrado como uma troca recíproca: a organização ganha competitividade, acompanhamento dos processos, agilidade; o trabalhador ganha conhecimento. Os sacrifícios e perdas são escamoteados. Isto é possível subjetivamente porque o golem depende do sistema para sobreviver, tanto física como mental e socialmente. Assim, legitima-se, para o golem, que ele manipule e seja manipulado, mitifique e creia, tendo em vista ser apenas na realidade organizacional que ele se reconhece, sendo um excluído, um exilado do mundo para além do trabalho (THIRY-CHERQUES, 2004).

4.3. As Convergências entre as pesquisas

As pesquisas encontram resultados convergentes, neste trabalho ressalta-se: (1) as formas contemporâneas de extração de mais-valia e apropriação do conhecimento do

trabalhador; (2) um processo de alteração das subjetividades calando sobre o sofrimento e (3) a exacerbção do controle patronal via vigilância e conformação do trabalhador.

4.3.1. Mais-valia e apropriação do conhecimento do trabalhador

Em ambas as pesquisas, as narrativas são recorrentes no que tange ao aumento da produtividade via implantação tecnológica. Além disso, também são redundantes quanto ao aceleração do ritmo e pressão no trabalho, contudo, silenciam sobre qualquer mudança na remuneração dos trabalhadores envolvidos no processo. Na pesquisa realizada com T, é possível inferir que a práxis do mesmo evidencia as formas contemporâneas de criação de mais-valia relativa, como as propõe Aktouf (2004, p. 133-139). O processo de maximização da obtenção de mais-valia relativa se iniciou com o estudo minucioso do que fazia o trabalhador, para, em seguida, este ‘mesmo’ trabalho retornar ao trabalhador totalmente descrito acompanhado de uma prescrição de tarefas, visando a aumentar os *outputs* por unidade de tempo de trabalho. Porém, ressalta Aktouf (2004), o aumento da margem do sobretrabalho, pela organização crescente do trabalho, é limitada. Assim, tornou-se preciso novos esforços que superassem esses limites. Neste contexto, nas últimas décadas, tem se investido num “turbilhão de ondas sucessivas de receitas administrativas capazes [...] de oferecer os expedientes que permitiriam continuar a forçar os limites da mais-valia relativa – ondas como [entre outras a] da qualidade total” (AKTOUF, 2004, p. 135). Aktouf (2004) nomeia, pois, neste cenário, duas novas tipologias de extração de mais-valia, que parecem se apresentar na narrativa de T: (a) mais-valia pela manipulação das percepções e, (b) mais-valia pela manipulação da subjetividade e das energias libidinais.

(a) A mais-valia pela manipulação das percepções concretiza-se, basicamente, através dos modos de manipulação do empregado em relação a sua percepção quanto ao seu trabalho, à situação de trabalho, e à própria empresa, entre outras coisas. Percebe-se, em T, uma percepção valorativa do trabalho em uma empresa como a Alfa, que ele caracterizava como local ideal para ascensão na carreira, percebendo-a como mais estruturada do que as outras em que tinha trabalhado. Nessa estrutura, T vislumbrava a possibilidade de mudar a sua situação de trabalho, isto é, do T-trabalhador, alocado na operação, para o T-Gestor, em uma nova situação, com novo *status*. Até aí, pode-se dizer que se tratava das ‘percepções individuais’ de T, isentas de qualquer manipulação da empresa. Entretanto, foi no seu trabalho com a qualidade, que as percepções de T foram ‘alimentadas’ pelos rituais motivacionais da qualidade (p.ex. as celebrações promovidas por Alfa quando do Programa 5s). O ‘clima’ dominante na empresa, na época da implantação, pareceu determinante na percepção de T que aderir era a melhor opção, que esta situação era a sua chance. Esta compreensão é corroborada pela metáfora do investimento, anteriormente discutida.

(b) Aktouf (2001) apresenta a dificuldade de o capital realizar a mais-valia relativa. Assim, apenas organizar e disciplinar o trabalho, buscando rentabilizar ao máximo o tempo que ele utiliza não é mais o bastante para garantir o aumento desejado pelo capital de mais-valia relativa. A obtenção de mais-valia relativa parece deixar de ser função do maquinismo e mesmo da robotização passando a depender gradativamente mais da inventividade e flexibilidade do pensamento humano para obter melhor rentabilidade. Atualmente, a obtenção de mais-valia relativa parece decorrer de uma atitude dos empregados, demandando que os mesmos incorporem um papel ativo e interessado (AKTOUF, 2001). O empregado que mostra total adesão à causa organizacional faz operar as novas tecnologias de gestão, inclusa a gestão da qualidade, fenômeno no qual T se encontrou imerso.

A obtenção de mais-valia relativa demanda a real subordinação do trabalho ao capital, para tanto deve transcender a manipulação de percepções, chegando à manipulação da subjetividade e das energias libidinais dos trabalhadores, a fim de garantir que estes tomem como seu o objetivo organizacional. Para Gaulejac (apud AKTOUF, 2004), tudo parece acontecer hoje como se, nas “novas administrações”, as energias pulsionais e psíquicas que

alimentam o narcisismo dos indivíduos fossem transformadas em força de trabalho suplementar e em fonte adicional de mais-valia relativa.

A pesquisa sobre a implantação do R3 apresenta uma narrativa dos sujeitos onde se faz freqüente e recorrente citações sobre ritmo e tempo de trabalho potencializados pela introdução do R3, sem, contudo, ter havido aumento de salário correspondente ao aumento de trabalho, e/ou responsabilidade, advindo da inserção tecnológica; “a mais-valia é a diferença entre esses dois valores: é o valor produzido pelo trabalhador que é apropriado pelo capitalista sem que um equivalente seja dado em troca” (FOLEY, 1988, p. 227). A extração de mais-valia também parece ter sido mediada, pelo R3, no que se refere à apropriação do conhecimento do trabalhador, pelas vias da socialização do seu saber-fazer. Isto aponta para as razões da centralidade do conhecimento, em tempos de capitalismo flexível: “o conhecimento advindo do saber-fazer, [...] é descoberto como um conhecimento que, devidamente apropriado e repassado para as novas máquinas informacionais, pode ser um importante fator de aumento da produtividade empresarial” (WOLFF, 2005, p. 4-5). Os Sistemas ERP, com a peculiaridade da integração, “especificam as formas como os trabalhos serão realizados, fazendo com que o conhecimento e controle previamente nas mãos do empregado se transformem em ‘propriedades objetivas da maquinaria’ e tendo, também, um efeito de ‘de-skilling’” (LUDMER; RODRIGUES FO, 2005, p. 13). A questão central parece ser que, ao socializar o seu *modus operandi*, na intenção do sucesso, vitória, superação, o trabalhador cede ao capital, sem se dar conta, o controle sobre o processo de trabalho.

Ambas as pesquisas evidenciam a apropriação do saber do trabalhador, mas, contraditoriamente, este processo é narrado, tanto por T como pelos trabalhadores de Beta, como se fosse um ganho, isto é, como se um conhecimento “fornecido” pela organização lhes garantisse melhores condições em termos de carreira e empregabilidade. Isto não se confirmou na práxis posterior de T, conforme já discutido na metáfora do investimento, e, com relação aos Ts, quando indagados sobre o futuro profissional, suas respostas alternavam entre o silêncio e a certeza de ter um futuro promissor em Beta ou fora dela apenas por saber usar o R3, *um programa importante, difícil, complexo*, que dá *status*, sem que atentassem à obviedade de que outras empresas podem não usar o R3.

4.3.2. O trabalhador e sua subjetividade

As pesquisas apontam que as novas tecnologias têm implicação na subjetividade dos trabalhadores. Este processo resulta em alienação no sentido de que os trabalhadores abrem mão de sua individualidade em prol de valores, identidade e determinações outras, que não correspondem nem a eles-mesmos, enquanto indivíduos, nem a eles-trabalhadores, enquanto generalidade de classe.

A posição de T apresenta uma diferenciação de sua natureza singular. Em sua definição de qualidade, T silencia sobre si mesmo enquanto indivíduo e enquanto trabalhador, colocando em outro lugar (no cliente, na norma) a proveniência de sua fala. Em seus silêncios, T comete uma evacuação discursiva de si mesmo, a qual implica na imediata e necessária ausência do ser humano inteiro como integrante inerente dos processos: ele se torna, então, um passo/etapa/fase dentro do processo, que só se justifica por sua funcionalidade em relação à consecução da qualidade. Não sendo ele, porém, por definição, nem em parte nem no todo um mecanismo, segue-se que ele teve que adotar esta natureza. Assim, houve também uma evacuação de sua possibilidade de controle e previsibilidade sobre seu futuro, que se converte no futuro do mecanismo. Ele se torna refém, à deriva, da destinação ulterior do mecanismo como um todo e, em última análise, das forças organizacionais. Apresenta-se um desfazer-se de si, caracterizado por duas dimensões complementares: a abdicação de sua prática ao adotar uma concepção abstrata da qualidade que por definição é uma anterioridade determinante do mercado; e, para expressar este fenômeno, a adoção de um vocabulário inteiramente referente às idéias e práticas do capital.

A leitura do testemunho de T parece sugerir que as suas perdas são, por natureza, perversas. T adota um referencial conceptual que, de um lado, não é uma construção de sua singularidade em si mesmo e, de outro, não se refere a sua generalidade de classe, impedindo-o de des-abstrair sua singularidade enquanto força de trabalho (que agrega trabalho excedente ao produto de seu trabalho), ao mesmo tempo em que reforça sua abstração como trabalhador (a mecanicidade de sua posição no processo de atender exigências do cliente e da norma). Assim, o referencial construído discursivamente por T o aliena, posto que lhe faz incorporar uma consciência (Cf. FETSCHER, 1988), e uma ideologia (LARRAIN, 1988), raízes da subversão de sua estabilidade, que lhe confere uma (nova e falsa) estabilidade pela coerência de seu papel com o papel que lhe é atribuído de antemão pelo mercado. Assim, ele se impossibilita de perceber, por exemplo, a situação de aumento de mais-valia que o capital instaura na sua práxis. Incapaz de construir um conceito para a gestão da qualidade que o faça perceber-se como singularidade, T já não dispõe de uma conexão essencial que lhe ligue ao produto de seu trabalho, a definição de qualidade de T silencia claramente sobre ele próprio; seu trabalho se lhe torna alheio por ser uma abstração conceptual, metaforizado como elemento de sistema ou etapa de processo, e também por ser um elemento inerente à mecânica do novo processo. Assim, ele cede à ilusão de querer crer que, sendo ele ele-mesmo, seu trabalho teria uma conotação simbólica para seu patrão (simétrica, talvez, a que teve para ele a noção de conhecimento como retorno) sem se dar conta que esta crença o torna reificado, portanto dispensável depois que a inovação deixasse de ser um elemento de aumento de lucratividade, se instaurasse como rotina de trabalho e conduzisse, pela adoção dos mesmos vetores de gestão pela concorrência, a uma depreciação da inovação tecnológica de gestão como diferencial de competitividade.

Também os trabalhadores de Beta parecem preferir sua subjetividade e identidade em prol do sentimento de pertença e inclusão na realidade organizacional, legitimando o descarte dos não adaptáveis ao processo de inserção da tecnologia. As narrativas como que sugerem uma dissolução de si mesmos nos valores e objetivos organizacionais. É via subjetividade conformada aos propósitos organizacionais que eles narram a experiência de introdução do R3, narrativa que silencia sobre os sofrimentos e perdas envolvidos no processo ou fazem dos mesmos, piada. Esta mesma conformação de subjetividade possibilita que os ganhos organizacionais sejam considerados ganhos pessoais. Utilizando uma lógica auto-referente, os entrevistados justificam seu bem-estar pessoal relacionando-o com o crescimento da organização, eles desenvolvem um discurso onde se apresentam tão imersos em Beta, sentem-se tão parte da organização que, se a mesma cresce, também eles crescem. Os trabalhadores de Beta parecem fazer uma contabilidade onde as perdas são ignoradas justamente para diminuir o valor do sofrimento. Parece haver uma inclinação a negar o sofrimento relacionado aos problemas envolvidos na inserção tecnológica.

Os trabalhadores de Beta também parecem distanciar-se de sua humanidade, tomando-se como coisas semelhantes à tecnologia recém-adotada. Para eles, o R3 é *uma ferramenta fundamental [...] tanto quanto o trabalho humano*. Esta síntese já aponta para uma equiparação valorativa entre o ferramental e o humano. Este processo que implica ora em tomar-se como coisa, ora em negar-se e negar seu sofrimento, impõe aos trabalhadores uma interpretação do processo de implantação em uma dimensão de uma saga fundadora, onde heróis são necessários para conduzir o processo civilizatório, para instituir e iluminar a governança. Do caos anterior ao sistema R3, o conjunto de trabalhadores foi conduzido a uma conquista onde seu território é o território do progresso, da validade individual, do conhecimento crescente, da segurança, disciplina, delimitação da autonomia subjetiva, governança, e da dicotomia entre a horda e a civilização. A confusão habitante do caos é disciplinada, expurgada da dissidência, e dos engolidos pelo sistema, movida por um impulso apaixonado. O que parece ter acontecido é um movimento dialético em que o sofrimento

passa a fazer parte de um cenário que já não é mais habitado, porque, no novo cenário, houve uma adesão íntima entre trabalho e tecnologia, onde o trabalhador se torna parte elementar da tecnologia. Isto acontecendo, sendo a tecnologia legitimada pela sua interpretação sistêmica, o *status* do trabalhador, visto por si mesmo, depende da importância que esta tecnologia, à qual agora está inteiramente aderente, tem na sistêmica do processo produtivo.

Os equívocos dos Ts, de acharem que o seu novo trabalho contribui mais para o crescimento da organização, e de que este lhes acrescenta poder, são, porém, veiculados pela adoção de um vocabulário que é convergente, quando não reprodutor, do vocabulário dos donos do capital, semelhantemente ao acontecido com T. É assim que o sofrimento e as perdas presentes na implantação passam a ser como que de uma outra pessoa, diferente daquela que agora narra. Os sofrimentos e perdas, então, podem ser minimizados, ou desvalorizados como algo pertencente ao passado a que o presente não mais se refere. A subjetividade se desloca de uma posição sócio-econômica dentro da organização para outra, pela adoção deste vocabulário. Assim, tanto T como os trabalhadores de Beta parecem vivenciar um processo caracteristicamente alienatório. O fato de se usar o vocabulário do capital não torna o trabalhador parte integrante do poder regulador do topo e protela a consciência de sua posição elementar no sistema.

A narrativa dos Ts, assim como já discutido sobre T, sugere ter ocorrido um processo de evacuação das subjetividades e fragilização das relações propriamente humanas, pela conformação ao sistema. Isto como que ecoa conteúdos que emergiram no estudo de Wood Jr; Paes de Paula e Caldas (2003, p. 307): “para um dos diretores entrevistados, o novo sistema permitia não somente melhorar a eficiência das operações, mas principalmente, ‘reduzir o contato humano entre os funcionários’”. A realidade dos trabalhadores de Beta torna-se compreensível: há um estranhamento do indivíduo em relação a si mesmo, em relação a sua humanidade, para que o sistema funcione. O aspecto funcional é o foco, é apenas o fazer que interessa. Ele, trabalhador, em sua subjetividade, e em sua existência, não importam ao sistema. Assim, as forças conflitivas na relação capital-trabalho se enfraquecem.

4.3.3. O controle patronal

Tanto a narrativa de T como as narrativas dos trabalhadores de Beta remetem a um controle sobre o trabalhador. Em Beta, os trabalhadores narram que, com a introdução do R3, há uma transformação nas formas de controle sobre o trabalho e sobre eles mesmos. Organizacionalmente, desde o lado do capital, os SI possibilitam (1) controles mais efetivos: “a microeletrônica permite vigiar a totalidade da força de trabalho ao mesmo tempo em que ela está a atuar” (BERNARDO, 2004, p. 148); e (2) novas formas de dominação sobre os trabalhadores, mediante o controle do processo de trabalho (Cf. BERNARDO, 2004; FARIA, 2004b). Parece estar a emergir um tipo específico de totalitarismo: um *big brother* corporativo (WOOD JR; PAULA; CALDAS, 2003); ou um novo tipo de gaiola de ferro (LUDMER; RODRIGUES FO, 2005). Esta mudança dos controles da organização sobre o trabalhador parece acentuar a cooptação da subjetividade que não mais se constitui de forma independente, recobrando-se de um alto grau de coerção. Acaba-se por impor ao trabalhador uma pretensa autonomia aliada à necessidade de desenvolver seus potenciais subjetivos na esfera laboral. Exige-se o desenvolvimento de capacidades adequadas à nova ordem, tais como a competência de administrar seu próprio tempo, espaço, saberes, comportamentos, sociabilidade (ROCHA; FIDALGO, 2004). A exploração da individualidade é potencializada; dissemina-se um sentimento de mobilidade pessoal em prol dos interesses da organização. Isto parece se tratar das novas formas de produção que programam uma multifuncionalidade com uma aparência de trabalho não-alienante, promovendo, porém, intensa e extensa alienação de valor (GURGEL, 2003).

Tumolo (2003) afirma que o atual padrão de acumulação do capital, herda do padrão taylorista-fordista a necessidade do duplo controle: do processo de trabalho e da vida do

trabalhador. Porém, o autor acrescenta que os pólos da relação se inverteram de forma tal que o controle da vida do trabalhador tornou-se determinante em relação ao controle do processo de trabalho na busca de mais-valia. A compulsão do capital pelo lucro leva-o a manipular, a fim de controlar totalmente a vida do trabalhador, “valores, crenças, representações mentais, símbolos, imagem de si, ideal do ‘eu’, identidade, etc.” (AKTOUF, 2004, p. 136). Ao tratar da subjetividade, especialmente no que tange aos desejos e pulsões, o controle organizacional atinge o sentimento íntimo que o trabalhador devota a si mesmo. Solicita-se que ele confunda seu próprio ideal do ‘eu’ com o propósito da organização que o emprega, e, assim, atingindo-o em seu narcisismo, fornecendo uma idéia de completude, a organização priva-o de sua autonomia e identidade. Este fenômeno configurou-se, para T, na escolha pela posição de gestor que parecia responder aos seus desejos íntimos, às suas aspirações pessoais; contudo, não se referia a isso ou apenas a isso, tratava-se de tornar-se, enquanto gestor, igualmente capitalista, conforme preconiza Bernardo (1989), uma vez que sua ação legítima e reproduz a exploração do conhecimento gerado pela classe trabalhadora, conseqüentemente exploração do seu próprio conhecimento enquanto T-trabalhador. O controle sobre o próprio modo de ser e de pensar daqueles que trabalham (COUTINHO, 2000) é exercido via manipulação da fragilidade decorrente de uma demanda ao narcisismo do sujeito. Confrontado com sua falta absoluta, T opta por incorporar-se, submeter-se voluntária e, até mesmo, alegremente, à organização. Neste caso, a organização assume o papel de “mãe” (PAGÈS ET AL., 1987), capaz de dar prazer, quando T está no local almejado de gestor, e, também, de infligir dor, quando a organização prescinde do seu trabalho: “a empresa reproduz o paradigma maternal e induz uma economia de reciprocidades: à empresa protetora deve ser retribuída a fidelidade no exercício do trabalho” (HELOANI, 1996, p. 99).

Tanto no processo vivido por T como pelos trabalhadores de Beta, há um discurso de valorização crescente do ser humano, convergente como o discurso da literatura prevalente, o que caracteriza, para Bulgacov (2000, p.1) “a passagem de uma forma de controle ostensivo autoritário do comportamento humano para um controle positivo, cognitivo e menos legível”.

Síntese provisória: Revisitando o taylorismo

Este trabalho sintetiza suas discussões através de uma (re)visita ao pensamento clássico da administração, especialmente o taylorismo, e reflete sobre as possíveis convergências entre este e as tecnologias ditas flexíveis, como as aqui estudadas. Como argumenta Faria (1997), a organização científica do trabalho (OCT) é o fulcro sobre o qual as técnicas produtivas e gerenciais posteriores ao taylorismo se sustentam, as quais preservam suas bases centrais: (i) a separação entre concepção e execução do trabalho; (ii) racionalização do processo produtivo; (iii) controle sobre a execução do trabalho.

Um aspecto historicamente relevante na teoria organizacional e administrativa, desde o taylorismo, é a tentativa de cooptação e monopolização do saber do trabalhador por parte do capital. Isto nos parece associado à cisão entre o planejamento e execução do trabalho, no sentido de que tal cooptação antecede ao planejamento e padronização do trabalho, sem que o trabalhador disso se dê conta. O que parece estar sempre em jogo é a tentativa de transferência desse saber e saber-fazer do trabalhador para outro lugar, retirando do mesmo a possibilidade de controle sobre o processo de trabalho, e, ainda, fazendo parecer ao trabalhador que é a empresa quem lhe presenteia com um conhecimento que ele não tinha e não teria acesso sem um contato com ela. Isto emergiu com T e com Ts. Assim, no tocante aos SI, concordamos com Katz (1995, p. 29) de que “a informática implica em uma nova quebra entre a concepção e a realização de tarefas e um incremento do monopólio gerencial do saber”. Na pesquisa em Beta, isto foi corroborado pela transferência de conhecimentos dos Ts, no período inicial da implantação do R3, para depois “retornar” para os mesmos como padrões do próprio sistema, aos quais todos deveriam se ajustar. Processo semelhante foi socializado por T, em seu testemunho sobre o que ocorrera em Alfa, processo no qual ele teve participação ativa.

À gerência é atribuída, por exemplo, a função de reunir todos os conhecimentos tradicionais que no passado possuíam os trabalhadores e então classificá-los, tabulá-los, reduzi-los a normas, leis ou fórmulas, grandemente úteis ao operário para execução do seu trabalho diário (TAYLOR, 1986, p. 51).

Considerando que o esquema básico da OCT deriva para desqualificação do trabalhador, monotonia e desinteresse do mesmo pelo trabalho (FARIA, 1997; KATZ, 1995), isto levou o capital à “busca de instrumentos gerenciais que reduzam os conflitos e que gerem maior motivação nos empregados, sem, contudo, renunciar ao esquema básico” (FARIA, 1997, p. 74). Tanto na narrativa de T quanto na dos Ts percebe-se que os programas motivacionais foram utilizados por ambas as empresas, e admitidos por eles próprios como *lavagem cerebral* e necessidade de *fazer a cabeça*. Outro aspecto relevante e recorrente em ambas as pesquisas é a adoção, por parte dos trabalhadores, do discurso do capital. Eles como que passam a falar de Alfa e de Beta como se “fosse deles”, as quais deveriam obrigatoriamente ter seus processos racionalizados, um eficaz controle de tudo e de todos, uma busca incessante por patamares mais elevados de produtividade, *melhoria contínua*, *erro zero*. Em suas práxis, isto sempre derivou para mais tarefas, mais energia despendida, maior intensificação do ritmo do trabalho. Nisto, Taylor (1986, p. 84) mostra-se atual quanto aos meios - “a aceleração do trabalho só poderá ser obtida por meio da padronização obrigatória dos métodos, adoção obrigatória dos melhores instrumentos e condições de trabalho e cooperação obrigatórias” – e quanto aos fins: sob a lógica do gerenciamento científico taylorista, “a monopolização do saber pela gerência resulta essencial para aumentar a extração de mais-valia” (KATZ 1995, p. 22). O que parece diferenciar-se na contemporaneidade é uma espécie de adorno ideológico feito através do discurso da participação, da criatividade e do envolvimento, que, como os resultados das pesquisas exemplificaram, ocorrem apenas até o limite estrategicamente necessário, isto é, o limite em que pareça ao trabalhador que ele finalmente tem mais autonomia e que, pela mesma via, potencialize o controle patronal.

Na contemporaneidade, a lógica taylorista parece ainda ser possível porque os trabalhadores parecem estar envolvidos no que Faria (1997) nomeia como “armadilha do compromisso e da participação”, como bem exemplificam as ferramentas ideológicas da qualidade. Ao taylorismo, sempre se imputou o peso de uma escravização do trabalhador. E hoje, se estaria a assistir a uma espécie de escravismo dócil? Recorrendo a La Boétie (1982, p. 20) quando argumenta que “para que todos os homens, enquanto têm algo de homem, deixem-se sujeitar, é preciso um dos dois: que sejam forçados ou iludidos”, seria apropriado afirmar que, no taylorismo, os trabalhadores foram forçados e, na chamada administração flexível, eles são iludidos? É por meio de tecnologias sedutoras que se chega ao escravismo dócil? Consentido?

Os mecanismos de sobrevivência do capitalismo em sua fase de capitalismo flexível atingem o trabalhador no seu caráter, isto é, no “valor ético que atribuímos aos nossos próprios desejos e às nossas relações com os outros” em uma perspectiva a longo prazo de nossa experiência emocional (SENNETT, 2002, p. 10). O novo capitalismo que parece dar mais liberdade às pessoas para moldarem suas vidas, na verdade coloca-se como uma nova ordem com novos controles, “um sistema de poder muitas vezes ilegível” (*id.*) que resulta em uma corrosão do caráter das pessoas, isto é, na impossibilidade do longo prazo, da continuidade, do desenvolvimento de relações duradouras.

Na contemporaneidade, o trabalhador, inserido na lógica da administração flexível, encontra-se imerso em complexidades. A difusão, pela literatura prevalecente em administração, da transição da produção taylorista-fordista para a produção flexível, da administração burocrática para a administração flexível e a valorização acentuada de processos relacionados à inserção tecnológica como aspectos naturais da evolução organizacional e revoluções benéficas para a organização e empregados, parece querer velar as complexidades e contradições do mundo do trabalho na sociedade atual. Tal cenário

converge com as proposições de Aktouf (1994) sobre a teoria organizacional e administrativa tradicional que a apresenta como ideologizante em natureza posto que se coloca como negação da complexidade. Simplificações desta complexidade constituem um aparato conceptual que mascara a face exploradora das novas formas de gestão, que, por fim, representam novas formas de subjugação do homem.

Conclui-se, provisoriamente, que as novas tecnologias exemplificam o ferramental moderno utilizado pelo capital no processo de reestruturação produtiva e organizacional visando à acumulação, cuja contrapartida, do lado do trabalho, é um estranhamento em organizações que se conformam cada vez mais como mundo administrado.

Referências Bibliográficas

- AKTOUF, O. *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec, 1992.
- AKTOUF, O. Administração e Teorias das Organizações Contemporâneas: Rumo a um Humanismo Radical Crítico? *Revista Organização e Sociedade*, v. 8, n. 21, p. 13-33, Maio/Agosto, 2001.
- AKTOUF, O. *Pós globalização, administração e racionalidade econômica: a Síndrome do Avestruz*. São Paulo: Atlas, 2004.
- AKTOUF, O. Ensino de Administração: por uma pedagogia para a mudança. *Revista Organizações & Sociedade*. v.12, n. 35, p. 151-159, Outubro/Dezembro 2005.
- ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2003.
- BALASSIANO, M.; VENTURA, E.C.F.; FONTES FILHO, J.R. *Carreiras e cidades: existe um melhor lugar para se fazer carreira?* In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD.
- BERNARDO, J. *Democracia Totalitária*. São Paulo: Cortez, 2004.
- BERNARDO, J. A produção de si mesmo. In: *Educação em Revista*. Belo Horizonte: n. 9, p. 3-17, 1989.
- BEVERLEY, J. Testimonio, subalternity, and narrative authority. In: DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. *Handbook of Qualitative Research*. 2nd. Edition. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc; 2000.
- BRODBECK, A.F.; HOPPEN, N. *Alinhamento Estratégico entre os Planos de Negócio e de Tecnologia de Informação: um Modelo Operacional para a Implementação*. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 26, Salvador, 2002. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002, 1 CD.
- BULGACOV, Y.L.M. Organização de aprendizagem: “novas” formas de controle do comportamento humano na literatura gerencial. ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 1., Curitiba, 2000. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2000
- CAMPOS, V. F. *A inovação contínua*. Disponível em: <<http://www.fdg.org.br>>. Acesso em: 13 fev. 2004.
- CAMPOS, V. F. *Controle da qualidade total: no estilo japonês*. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.
- CHANLAT, J.F. *Ciências Sociais e Management*. São Paulo: Atlas, 1999.
- CLEGG, S. R.; HARDY, C. Organização e Estudos Organizacionais. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, p. 27-57, 1998. v. 1.
- COUTINHO, M.C. (2000) - Identidade e dominação nas organizações. In: XXIV Encontro Anual da ANPAD (2000: Florianópolis). **Anais**. Florianópolis: ANPAD, [CD-Rom].
- FARIA, J. H. *Economia política do poder*, v.1: Fundamentos. Curitiba: Juruá, 2004a.

- FARIA, J. H. *Economia política do poder*, v.3: As práticas do Controle nas Organizações. Curitiba: Juruá, 2004b.
- FARIA, J. H. *Tecnologia e processo de trabalho*. Curitiba: Editora UFPR, 1997.
- FETSCHER, I. Consciência de classe. In: BOTTOMORE, T. (org.). *Dicionário do pensamento marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1988.
- FOLEY, D. Mais-valia. In: BOTTOMORE, Tom (org.). *Dicionário do pensamento marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1988.
- FURTADO, O.H. Mercado de trabalho e globalização: sugestões para um novo mundo profissional. In: LAS CASAS, A. *Novos Rumos da Administração*. Petrópolis: Vozes, 1999.
- GARVIN, D. *Gerenciando a qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1992.
- GOLDENBERG, M. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais*. Ed. RECORD, 1997.
- GURGEL, C. *A gerência do pensamento*. São Paulo: Cortez, 2003.
- HAGUETTE, T.M.F. *Metodologias Qualitativas na Sociologia*. 8ªed. Petrópolis:Vozes, 2001.
- HELOANI, R. Organização do trabalho e administração. São Paulo: Cortez, 1996.
- HOUAISS, A. *Dicionário Eletrônico Houaiss*. Ed. Objetiva, 2001. 1 CD.
- KATZ, C. Evolução e crise do processo de trabalho. In: KATZ, C.; BRAGA, R.; COGGIOLA, O. *Novas tecnologias: crítica da atual reestruturação produtiva*. SP: Xamã, 1995.
- KRAMER, S. *Linguagem e História*. In: FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. (orgs.). *Teoria e educação no labirinto do capital*. Petrópolis: Vozes, 2001.
- LA BOÉTIE, E. *Discurso da Servidão Voluntária*. Trad. Laymert Garcia dos Santos. Coleção Elogio da Filosofia, Coordenação Marilena Chauí, São Paulo, Editora Brasiliense, 1982.
- LARRAIN, L. Ideologia. In: BOTTOMORE, Tom (org.). *Dicionário do pensamento marxista*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1988.
- LAURINDO, F.J.B. *Tecnologia da Informação: eficácia nas organizações*. SP: Futura, 2002.
- LUDMER, G.; RODRIGUES FILHO, J. *ERP e Teoria Crítica: Alertas sobre os riscos de uma “disparada” para um novo tipo de Iron Cage*. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0115_ERP_iberoamericana_duplo.pdf>. Acesso em: 02/set/2005.
- MAANEN, J. V. Reclaiming qualitative methods for organizational research: A Preface. In: MAANEN, J. V. (ed.). *Qualitative methodology*. Beverly Hills, SAGE, 1983.
- MARCUSE, H. *A Ideologia da Sociedade Industrial*. Rio de Janeiro: Zahar Ed., 1973
- MARTINS, H.G. *A qualidade total como conformação do campo pedagógico através da aprendizagem organizacional: o caso da Companhia Cervejaria Brahma*. In: 20ª REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO (ANPED), 1997. **Anais Eletrônicos...** Disponível em: <<http://www.ced.ufsc.br/gtteeanped/20ra/GT09/Trabalho/martins.pdf>>. Acesso: 28 mar. 2004.
- MATTAR, F.N. *Pesquisa de Marketing*. Edição compacta. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARX, K. *O Capital*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.
- MINAYO, M.C.S. *O desafio do conhecimento. Pesquisa Qualitativa em Saúde*. 7ª ed. São Paulo: Hucitec; Rio de Janeiro: Abrasco, 2000.
- MINAYO, M.C.S. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Ed. Vozes, 1994.
- MOTA, F.A. Crise do Capitalismo: natureza e significação. In: ARAÚJO, M.N.O.; RODRIGUES, L.C. (orgs.) et al. *Transformações no mundo do trabalho: realidade e utopias*. Fortaleza: Editora UFC, 2005, p. 51-70.
- MUHL, E.H. *Crítica à racionalidade instrumental: as contribuições de Adorno e Horkheimer*. In: CENCI, A. (org). *Ética, Racionalidade e Modernidade*. Série Ciência Filosofia. Passo Fundo: EDIUPF, 1996.

- OAKLAND, J.S. *Gerenciamento da qualidade total*. São Paulo: Nobel, 1994.
- PAGÈS, M.; BONETTI, M.; GAULEJAC, V.; DESCENDRE, D. *O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos*. São Paulo: Atlas, 1987.
- PITT, M. A tale of two gladiators: reading entrepreneurs as texts. *Organization Studies*, v. 19, n. 3, 387-414, 1998.
- PONTE, J.R.T. Terceirização: uma abordagem crítica. In: ARAÚJO, M.N.O.; RODRIGUES, L.C. (orgs.) et al. *Transformações no mundo do trabalho: realidade e utopias*. Fortaleza: Editora UFC, 2005, p. 85-108.
- QUEIROZ, M.I.P. *Relatos Oraís: do 'indizível' ao 'dizível'*. In: VON SIMSON, O.M. *Experimentos com histórias de vida*. São Paulo: Vértice, 1988.
- QUINTELLA, H.L.M.; CARVALHO, J.T.O. *A Tecnologia de Informação e a Competitividade na Indústria de Produtos Médicos*. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 26., Salvador, 2002. Anais... Salvador: ANPAD, 2002, 1 CD.
- RAMOS, A.G. *Administração e contexto brasileiro*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.
- RICHARDSON, R. J. et alii. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1985.
- ROBERTS, K.H.; GRABOWSKI, M. Organizações, Tecnologia e Estruturação. In: CLEGG, S.R., HARDY, C., NORD, W. (org.), *Handbook de estudos organizacionais*. Volume 3. São Paulo: Atlas, p. 313-333, 2004.
- ROCHA, N.L.; FIDALGO, F. *Processo de individualização e desenvolvimento de competências: implicações para a formação e qualificação do trabalhador*. In: Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação. 25ª Reunião Anual, 2002. Gt Trabalho e Educação, Nº 09. **Anais eletrônicos**. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/25/tp25.htm>>. Acesso: 30 abr 2004.
- ROSE, G. *Deciphering Sociological Research*, London: McMillan Press, 1982
- ROSSETTO, A.M. *Estrutura Organizacional Pública como um Entrave à Adoção de Inovações em Tecnologia de Informações*. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD 23, Foz do Iguaçu, 1999. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999, 1 CD.
- RUDGE, L.F.; CAVALCANTE, F. *Mercado de Capitais*. Belo Horizonte: CNBV, 1993.
- SACCOL, A.Z.; MACADAR, M.A.; SOARES, R.O. Mudanças Organizacionais e Sistemas ERP. In: SOUZA, C.A.; SACCOL, A.Z. (Org.). *Sistemas ERP no Brasil: teoria e casos*. São Paulo: Atlas, 2003, p. 173-190.
- SENNETT, R. *A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Tradução Marcos Santarrita. 6ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- SENNETT, R. *A Cultura do Novo Capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- SOUZA, M.C.A. F. *Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial*. Brasília: SEBRAE, 1995.
- SOUZA, C.A.; SACCOL, A.Z. Introdução. In: SOUZA, C.A.; SACCOL, A.Z. (Org.). *Sistemas ERP no Brasil: teoria e casos*. São Paulo: Atlas, 2003, p. 19-26.
- TAYLOR, F.W. *Princípios de Administração Científica*. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1986.
- THIRY-CERQUES, H.R. *Sobreviver ao trabalho*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004
- TUMOLO, P.S. Trabalho, vida social e capital na virada do milênio: apontamentos de interpretação. In: *Educação e Sociedade*. Campinas, vol.24, n.82, abril de 2003.
- WOLFF, S. *Informatização do trabalho e reificação: uma análise à luz dos Programas de Qualidade Total*. Disponível em: <<http://www.alast.org/PDF/Walter/Tec-Wolff.PDF>>. Acesso em: 15 set 2005.
- WOOD JR., T.; PAULA, A.P.P.; CALDAS, M.P. Despindo o Big Brother: Sistemas Empresariais e Totalitarismo Corporativo. In: SOUZA, C.A.; SACCOL, A.Z. (Org.). *Sistemas ERP no Brasil: teoria e casos*. São Paulo: Atlas, 2003, p. 307-323.