



A MORAL FLEXÍVEL DA PRODUÇÃO

Flavio da Silveira Bruno
UERJ – flavioeana@uol.com.br

Resumo

Este ensaio discute a flexibilização da moral nos ambientes organizacionais como resultado da necessária adaptação dos indivíduos aos padrões comportamentais exigidos pelo mundo do trabalho moderno. Inspirado na Teoria do Agir Comunicativo e apoiado na análise de autores selecionados que abordaram os efeitos da racionalização sistemática da vida profissional na formação da sociedade contemporânea, este ensaio tem a intenção de mostrar que as relações sociais nos ambientes profissionais se subordinam a um arcabouço monolítico que reduz, ao invés de ampliar, a capacidade de tolerância de uns em relação aos outros, expurgando impiedosamente aqueles que se mostram inadaptados ao sistema.

Palavras-chave: Racionalização; Agir comunicativo; Modernidade.

1. Introdução

Parodiando as escolas de pensamento que introduzem os conceitos de produção flexível (PIORE e SABEL, 1989), este ensaio discute a flexibilização da moral nos ambientes profissionais. Em nossa visão crítica, tal flexibilização ocorreria como resultado da adaptação dos indivíduos aos padrões comportamentais exigidos pelo mundo do trabalho moderno. A teoria de base da análise é a Teoria do Agir Comunicativo (HABERMAS, 2002), mas outros autores que abordaram os efeitos da racionalização sistemática da vida profissional na formação da sociedade contemporânea contribuem para a confrontação de sistemas de valores e de ideais, com a intenção de mostrar que as relações sociais nos ambientes profissionais se subordinam a um arcabouço monolítico que reduz, ao invés de ampliar, a capacidade de tolerância de uns em relação aos outros, expurgando impiedosamente aqueles que se mostram inadaptados ao sistema. Ao restringir-se a capacidade dialética

de um coletivo profissional, através da eliminação de pensamentos opostos ao ideário vigente, reduz-se a capacidade criativa do núcleo e amplia-se a mediocridade por fomentar-se a seleção natural de espécies profissionais especializadas em um único atributo: o da convergência. Tal processo pernicioso e simplificador poderá mitigar a própria capacidade de adaptação das organizações.

2. O espírito submisso

A modernidade estabeleceu-se como um estado futuro, uma ansiedade que transfere para amanhã a avaliação das ações de hoje (HABERMAS, 2002a; TOURAINE, 2002). Objetivados pelo sucesso da ciência positivista absorvida pelo capitalismo no final do século XIX (BRAVERMAN, 1987, p.146), os meios produtivos da sociedade evocaram a necessidade de formação de contingentes humanos alinhados com as expectativas de um mundo no qual a racionalidade econômica reinaria absoluta como a máquina para



engendrar os estados futuros, em que prevaleceriam a vontade e a igualdade de acesso aos bens e serviços gerados pelo sistema.

No esteio dos valores iluministas, a formação científica nas escolas ganhou o status de formadora do homem civilizado, capaz de apor entre a realidade e os sentidos uma tela racional, que o protegesse contra a percepção equivocada do mundo. Saindo do antropocentrismo dos sentidos de Ptolomeu para o antropocentrismo da razão de Copérnico - como nos faz refletir Michael Polanyi (1974) ao chamar a atenção para os perigos da excessiva objetivação na ciência contemporânea - o novo homem transfere para as esferas da razão o reflexo deformado de sua imagem e semelhança.

Na linha do tempo, a entropia aumenta no universo e no seio das famílias. Os filhos do homem moderno distanciam-se de seus pais como filhos pródigos que jamais voltarão. Os valores, crenças e tradições dos núcleos familiares são gradualmente vistos como empecilhos ao desenvolvimento cosmopolita das proles, como formas de restringir e de impedir sua adaptação às mudanças. Neste processo de flexibilização psíquica e física, desfazem-se gradualmente as “qualidades do caráter, como lealdade, compromisso, propósito e resolução, que são de longo prazo na natureza” (SENNET, 2008, p.31). A participação na divisão social das atividades familiares e coletivas é sistematicamente reduzida, justificada pela necessidade crescente de dedicação aos estudos, à formação acadêmica. Investir no futuro dos filhos deixa de ser investir na preservação da história construída pelos antepassados: é o fim da história como narrativa linear de uma

herança genética. Preservação assume a conotação de estagnação, reação inercial insuficiente contra o pêndulo inexorável de período eterno e de massa infinita da modernidade, que só avança e não recua. Empurrados pela atração tentadora do sucesso, os próprios pais sentaram seus filhos neste balanço esperando que um dia retornassem para buscá-los. Do campo para a cidade, da cidade para outro estado, outro país, outro continente, os filhos se foram e se vão, em busca de melhores condições de compra e de venda de ativos tangíveis ou não. Orgulhosos da solidão ficam os pais como referência atemporal, adimensional.

Livres das amarras paternalistas que antes imprimiam nos espíritos jovens os vincos de seus antepassados, os filhos modernos partem em busca do desconhecido, guiados pelos valores técnicos e científicos que aprenderam nas escolas de administração, engenharia, medicina, direito. Esses novos valores, que guiarão os caracteres e extrairão das personalidades o pior, não foram embutidos nos conteúdos programáticos das disciplinas, mas estão presentes nos meios de persuasão utilizados pelos professores e orientadores que procuram manter-se atualizados com as exigências profissionais.

Assim como Braverman (op. cit.) e Polanyi (op. cit.), Durkheim (1999. p. VIII-IX) também percebeu a subordinação da ciência do século XX à indústria: “a ciência atualmente só tem prestígio na medida em que pode servir à prática, isto é, em grande parte, às profissões econômicas. É por isso que se pode dizer de nossas sociedades, não sem alguma razão, que elas são ou tendem a ser essencialmente industriais”. Em 1930, Durkheim (op.



cit.) clamava pela regulamentação das atividades profissionais, justamente por temer as perturbações morais que resultariam da absorção de multidões nos meios industriais e comerciais já que “a maior parte de sua existência transcorre fora de toda e qualquer ação moral”. Acreditava que a disciplina econômica era necessária para evitar a diminuição da moralidade pública e que caberia aos grupos profissionais, ou corporações, estabelecer coletivamente as condições regulamentares de convivência. O que Durkheim não poderia imaginar é o quanto valores e crenças do mundo do trabalho seriam transferidos pelo sistema para o mundo da vida, de tal forma que criariam uma moral transcendente do próprio ser, uma moral dos objetos e das coisas, a moral da produção. Nesta nova ordem, o homem vive como instrumento, como coisa. Seu espírito não imprime, é impresso. Para Marcuse (1968, p.63), os escravos da “civilização industrial avançada” são escravos sublimados, que, no entanto, permanecem escravos “não pela obediência, nem pela rudeza dos trabalhos, mas pelo status de instrumento e pela redução do homem ao estado de coisa” (PERROUX, 1958 apud MARCUSE, 1968). A inspiração marxista é evidente. Em seu primeiro manuscrito (MARX, 2003), Marx analisou o processo de alienação do trabalhador industrial: isolado pela propriedade privada do acesso ao ambiente biológico, físico e químico externo que é extensão de seu corpo orgânico, alijado da ação consciente de interação com a natureza das coisas, o homem que trabalha transforma a sua vida em rotina de sobrevivência. A coisificação do homem gera, paradoxalmente, abstração de sua existência e, assim, a moral da produção que resulta da alienação assumida e

glorificada não considera o que não pode ser fragmentado, classificado, previsto e sistematizado, o que não se repete e não se contabiliza.

Orientados para o mercado, os jovens espíritos imaturos absorvem a moral dos tempos modernos: desapego, flexibilidade, produtividade, multiplicidade, acessibilidade, conectividade, racionalidade, como síntese antecipatória de infinitas e eternas reificações. O mercado é o ambiente idealizado, normativo, intangível e simplificador, onde apenas o que é racional na natureza é real. Neste ambiente ascético, que deveria estar livre da intervenção dos sentidos, o profissional moderno simplifica racionalmente sua própria interpretação dos fatos sociais que insistem em proliferar sub-repticiamente no dia-a-dia.

Absorvido o ser pelo mundo das coisas, a própria consciência se dissipa na inércia dos grandes corpos. Polanyi (op. cit.) lembra que nossa história é um lapso de tempo, nossa massa, é infinitesimal no conjunto universo em que reinam os objetos. Objetivamente, portanto, não somos nada de importante. Perseguir a neutralidade do conhecimento é concluir antes de estabelecer todas as outras premissas: a neutralidade nos eliminaria sumariamente. Não há conhecimento neutro (BRECHT, 1998). Não podemos deduzir que conhecimentos teremos no futuro (BOULDING, 1978). Somos ao mesmo tempo parte e resultado de contingências. A moral que nos regula como coletivos é tributária deste contingenciamento.

Nas organizações o método da ciência foi sendo adaptado à plasticidade psicológica dos seres à medida que a administração científica desenvolvia seu



papel de atividade de coordenação geral de todos os meios e recursos, materiais, “informativos”, monetários e humanos. Mayo (HERSEY e BLANCHARD, 1974) foi o primeiro a constatar os efeitos dos sentimentos obscuros e ignorados na produtividade. Imaginariamente reconhecidas por serem objeto de estudo de gente evoluída, civilizada e perfumada, as operárias dos grupos de teste e de controle comportaram-se de forma quase idêntica. Pouca influência tem a intensidade luminosa quando a vontade se impõe. A questão passou a ser, então, como manipular a vontade. As teorias organizacionais que se iniciaram com Taylor e Fayol ganharam a força de novos métodos, de novas abordagens. A motivação foi escalonada (MASLOW, 1943) em estágios a serem gradualmente transpostos ao longo da vida profissional. Psicólogos debruçaram-se sobre a questão: a liderança é situacional, é preciso conhecer os indivíduos, suas frustrações e dissonâncias cognitivas, para orientá-los adequadamente em direção ao amadurecimento técnico e emocional, aumentando a qualidade de sua produção. Métodos e técnicas são incansavelmente criados para analisar e entender as complexidades de indivíduos e coletivos: “o que o torna feliz no trabalho?”, perguntam questionários difundidos através da Internet pelas consultorias especializadas e pela academia. Nichos são ocupados por empresas que se dispõem a encontrar empregos e por empresas que se dispõem a dizer como se comportar para encontrar um emprego. Na área biomédica, constata-se que hormônios de crescimento ajudam o “posicionamento no mercado”, pois as pessoas mais altas são mais frequentemente escolhidas do

que as pessoas mais baixas. Tudo converge para as leis da dinâmica do mundo do trabalho. A vida tornou-se meio de viver. Marx previu.

Nos ambientes de trabalho estimula-se o trabalho em equipe e o “empowerment”. A complexidade dos problemas, a permanente mudança de critérios de desempenho e a infinidade de soluções possíveis, no entanto, fazem com que a liberdade de decidir, por tanto tempo reivindicada, tenha se tornado em liberdade de escolha da forma de escravidão. Os chefes transferem os riscos da indecisão para os grupos de trabalho, fixando os prazos e alheando-se quanto às necessidades de recursos. Neste ambiente inóspito, nocivo à saúde psíquica, floresce a dissonância cognitiva, única saída para compatibilizar valores e atitudes.

As teorias organizacionais impõem as condições *a priori* da verdade utilitária, que são paulatinamente internalizadas pelo sistema da vida profissional. A razão do mercado se transcendentaliza incutindo nas formas de pensamento os padrões da objetividade, que a reconhecem como possibilidade, sem necessidade de experimentação. O conhecimento *a posteriori*, histórico, no mundo do trabalho, é descartado pelos indivíduos que desejam alinhar-se com a expectativa de um futuro materialmente satisfatório. A verdade constitutiva da realidade é imposta sem ser falada. Os resultados eliminam ou reforçam apenas as estratégias, jamais os indivíduos. Para adequar-se à “rapidez das mudanças”, a experiência elimina, não se contrapõe à teoria. E tudo pode mudar de um momento para o outro, tornando verdade o que se alinha com o sucesso e falso o que se alinha com o fracasso. Neste processo de eliminação da dialética, o conceito

de verdade associado ao pragmatismo são instrumentos de poder, reforçados pela perda intencional da memória que elimina a historicidade.

Habermas (op. cit.) propõe uma realidade regulada continuamente pela verdade das expressões consolidadas nas relações práticas. Neste processo de destrancendentalização, há sempre um momento seguinte, uma objeção possível. Como a verdade é um processo epistêmico progressivo que se estabelece em consenso, então a realidade também só pode ser construída pelo consenso e regulada pela verdade.

Habermas (1968) compôs com a abordagem de Hegel nas lições de Iena a trilogia do espírito:

(...) não é o espírito no movimento absoluto da reflexão sobre si mesmo que, entre outras coisas, também se manifesta na linguagem, no trabalho e na relação ética, mas é precisamente a relação dialética de simbolização linguística, de trabalho e de interação que determina o conceito de espírito.

(...) o espírito não é então o fundamento que subjaz à subjetividade do si mesmo na autoconsciência, mas o meio em que um Eu comunica com outro Eu e a partir do qual se constituem ambos reciprocamente como sujeitos. A consciência existe como um meio em que os sujeitos se encontram, de tal modo, que sem se encontrarem, não poderiam existir como sujeitos.

3. A realidade construída socialmente

Na teoria do Agir Comunicativo, Habermas busca integrar a razão à ação orientada para o entendimento. Introduz de novo a experimentação prática na constituição do conhecimento e dessa forma, distancia-se um pouco de Kant reduzindo o poder da verdade de constituir a realidade. Opõe-se idéia de “Comunidade de investigadores” de Pierce na qual a opinião final sobre o que é real resulta de um progresso do

conhecimento orientado pela verdade. Para ele os processos de justificação são falíveis, fundamentalmente, podendo conduzir apenas à decisão sobre a aceitabilidade racional, mas não à verdade das afirmações:

“A autoridade pública de um consenso alcançado discursivamente, sob condições de poder dizer não ao final, não pode ser substituída pelos juízos privados dos indivíduos que sabem mais. Como exigência de validade incondicional remetem, entretanto, para cada acordo alcançado faticamente. O que é aceito como racional aqui e agora pode se evidenciar como falso, sob condições epistêmicas melhores, diante de um outro público e contra objeções futuras.” (op. cit., p.106)

No agir comunicativo, a objetividade fundamenta-se *a posteriori* na subjetividade linguística. Se a realidade é regulada pela verdade e esta por sua vez depende da validade de expressões trocadas por intermédio da linguagem, a realidade só pode ser construída de forma coletiva. Não existe, ou não faz sentido, a determinação por um singular da palavra final. Colocar-se à parte em relação a uma totalidade ética se consolida em um posicionamento sem sentido. Como o desenvolvimento do conhecimento decorre da evolução da linguagem e das experiências intersubjetivas, verdade e realidade são conceitos que se formam a partir de entendimentos fluidos e em permanente mutação.

A ação comunicativa poderia, então, ser o vetor de contracolonização do mundo do trabalho pelo mundo da vida (VALLE, 1994)? Para que a ação comunicativa se estabeleça plenamente é preciso um mesmo nível de desenvolvimento cognitivo dos agentes que se falam. Na vida contemporânea, a linguagem tecnológica é a condição para o entendimento, mas a linguagem tecnológica é cada vez mais formada de módulos fractais da própria essência do

sistema da ciência reificada. Quem de nós nunca lançou um olhar de desdém e desprezo para os inflexíveis e avessos à mudança? Quem nunca desqualificou como ultrapassados os obsoletos tecnológicos que só faziam lembrar os bons tempos da máquina de escrever, os que nunca aprenderam a passar um e-mail, abrir uma planilha, os que recusaram a modernidade com um simples lápis na orelha? A moral da produtividade e da versatilidade não é tolerante, nem inclusiva. Não é dialética. A realidade é constituída apenas pelas expressões bem sucedidas, não necessariamente verdadeiras. Aos preguiçosos inerciais e resistentes, a extinção. Aos medíocres tecnológicos, a subordinação. A entropia só faz aumentar. A concha de ferro da razão que nos protege nos encerra e nos limita cada vez mais. Como todas as demais espécies da natureza, atributos serão preservados enquanto outros desaparecerão, em um padrão de cocriação entre criadores e criaturas:

Se evolução ocorre, esta acontece em todo o ecossistema e o processo só pode ser entendido no nível global. Esta abordagem favorece a interpretação de que o processo evolucionário não consiste na simples seleção dos mais adaptados, promovida pelo ambiente. Há um padrão de relações entre o organismo e seu ambiente que se altera, e que evolui. Como reinterpreta o economista Kenneth Ewart Boulding¹ (1978, p.224), trata-se da

¹ Em sua obra “Ecodynamics; a new theory of societal evolution”, Kenneth Boulding reflete: “The social dynamics of human history, even more than that of biological evolution, illustrate the fundamental principle of ecological evolution - that everything depends on everything else. The nine elements that we have described in societal evolution of the three families of phenotypes - the phyla of things, organizations and people, the genetic bases in knowledge operating through energy and materials to produce phenotypes, and the three bonding relations of threat, integration and exchange - all interact on each other.” (

“sobrevivência da adaptação” e não da “sobrevivência do mais adaptado”; as organizações e seu ambiente estão engajados em um padrão de co-criação, onde cada qual produz o outro (BRUNO, 2007, p.96).

4. Conclusão

Neste ensaio procuramos analisar os efeitos das contingências do mundo do trabalho na consolidação de uma moral das coisas. Reduzidos à racionalidade útil e prática, os profissionais modernos submetem-se a um sistema de valores muitas vezes incoerente e incompatível com suas aspirações de humanidade. Se antes a razão ocupou o espaço da fé que Calvino e Lutero abriram no espírito humano, hoje é o mundo das coisas que revela os escolhidos.

Referências

- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. Trad. Nathanael C. Caixeiro. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara. 3d. 1987.
- BRUNO, Flavio da Silveira. Um novo ambiente para as organizações. In **Globalização da economia têxtil e de confecção brasileira**: empresários, governo e academia unidos pelo futuro do setor. Capítulo 3. Rio de Janeiro: Editora SENAI, 2007, p. 87-118.
- BRECHT, Bertold. **Galileo**. New York: Grove Press, 1998.
- BOULDING, Kenneth Eward. **Ecodynamics**; a new theory of societal evolution. London: Sage, 1978.

Kenneth E. Boulding. Ecodynamics; a new theory of societal evolution. London, Sage, 1978, p.224). Boulding acreditava que no caso das estruturas criadas pelo homem, diversamente do que ocorre na evolução biológica onde é a estrutura genética que evolui, são as mudanças no conhecimento e *no know-how* que provocam todas as outras mudanças. Há dessa forma, uma necessária revisão na aplicação metafórica da noção darwinista de “sobrevivência do mais adaptado” para “sobrevivência da adaptação”.



HABERMAS, Jürgen. **Agir comunicativo e razão destrancendentalizada**. Trad. Lúcia Aragão. Rio de Janeiro: Edições Tempo Brasileiro, 2002a.

HABERMAS, Jürgen. **O discurso filosófico da modernidade**. Trad. Luiz Sérgio Repa; Rodnei Nascimento. São Paulo. Martins Fontes, 2002b.

HABERMAS, Jürgen. **Técnica e ciência como “ideologia”**. Trad. Artur Morão. Lisboa: Edições 70, 1968.

HERSEY, P. & BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores de empresas: a utilização de recursos humanos**. Trad. Dante Moreira Leite. São Paulo: EPU, 1974.

MARCUSE, Herbert. **L’homme unidimensionnel: essai sur l’idéologie de la société industrielle avancée**. Trad. Monique Wittig (revue par l’auteur). Paris : Éditions de Minuit. 1968.

MARX, Karl. **Manuscritos econômicos filosóficos**. Trad. Alex Marins. São Paulo: Martin Claret, 2003.

MASLOW, Abraham. A theory of human motivation. **Psychological Review**, 1943, v.50, n.4, p.370-396.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 13 ed. Trad. Marcos Santana. Rio de Janeiro: Record, 2008.

PIORE, M. J.; SABEL, C. F.. **The second industrial divide: possibilities for prosperity**. New York: Basic Books, 1984.

POLANYI, Michael. **Personal knowledge: towards a post critical philosophy**. Chicago: University of Chicago Press, 1974.

TOURAINÉ, Alain. **Crítica da modernidade**. 7 ed. Trad. Elia Ferreira Edel. Rio de Janeiro: Ed Vozes, 2002.

VALLE, Rogério A. B.. **Notas de aula**. Disciplina Racionalização do Trabalho. Curso de mestrado em Engenharia de Produção. UFRJ/COPPE. 1994.