

LIDERANÇA E PRODUÇÃO DE SUBJETIVIDADE NA ERA DA PERFORMANCE

Leadership and production of subjectivities in the era of Performance

*Sidney Nilton de Oliveira*¹

Resumo

Atualmente, uma das estratégias de dominação organizacional e institucional ocorre quando se manipula o indivíduo - pela cultura, pelas relações de poder, ou pelo marketing interno. A ideologia é mais estimulada quando o alvo da manipulação exibe objetiva ou subjetivamente uma necessidade regressiva de proteção. É nesta situação que a organização assume, simbólica e imaginariamente, um papel maternal e, conseqüentemente, o indivíduo é impedido de exercer uma autonomia afetiva. Consta-se que o neoliberalismo vai legislando e influenciando escolas e universidades para submeterem-se cada vez mais para as metas e condutas consideradas essenciais pelo mercado e significativamente privilegiadas pelo capitalismo transnacional.

Palavras-chave: subjetividade, liderança, performance, qualidade e produtividade, autonomia

Abstract

Currently, one of the strategies for organizational and institutional dominance occurs when the individual is manipulated - by culture, power relations, marketing or ideology interno. A is further stimulated when the target objective or subjective manipulation shows a regressive need of protection. It is here that the organization takes, symbolic and imaginary, a maternal role and, consequently, the individual is unable to carry an affective autonomy. It appears that neoliberalism will legislate and influencing schools and universities to submit to increasingly support the goals and behavior deemed essential by the market and significantly favored by transnational.

Keywords: subjectivity, leadership, performance, quality and productivity, autonomy

¹ Pós-Doutor em Economia da Educação pela FE-USP. Doutor em Psicologia Social e do Trabalho pelo IP-USP. Professor Associado da UFPR. E-mail: sidney@ufpr.br

1 - QUESTÕES INICIAIS

Cada vez mais, neste *velho século novo*, a ideologia neoliberal apresenta-se, ao longo do tempo, como uma idéia neutra e amigável. Ironicamente poupada pelo desgaste do termo, coopta novas expressões e definições.

Apesar de um “banho de loja” terminológico, as contradições permanecem as mesmas. Permanece um sofisticado, contínuo e diversificado processo de reforçamento simbólico e cultural que possibilita uma sustentação psicopolítica de uma “verdade natural”, isto é, aceitação e reconhecimento de vínculos cognitivos e afetivos em que se pode confiar e aos quais todos devem, prudentemente, obedecer.

Apesar da amplitude que toma o neoliberalismo na cultura contemporânea e da complexidade de suas conseqüências imediatas na vida cotidiana, uma discussão efetiva dessa questão parece distante das prioridades investigativas da psicologia ou da psicanálise atuais (Oliveira, 2010).

Dentro da academia e das instituições formadoras não circula a palavra crítica. Mas, que impactos a globalização econômica e o paradigma neoliberal impuseram as concepções e práticas de liderança nas organizações e instituições?

Mesmo quando se encontram algumas hipóteses à essa questão, percebe-se que, na maior parte das vezes, não dão conta de um cenário que prevalece a maximização da performance, o culto ao sucesso e a competição, travestidos em programas e projetos de qualidade e da produtividade as lideranças organizacionais e institucionais parecem ter perdido força e sucumbido aos projetos individualistas ou convenientes a lógica reprodutivista em vigor.

As concepções gerenciais e grupais que chegaram prestigiadas a este novo século buscam obter a maximização do desempenho por meio de estratégias de controle

comportamental que dissimuladas em um humanismo industrial acabam por introduzir novos campos de investigação

A partir daí, a organização ou a instituição, passa a instituir uma cultura que privilegia a construção de uma subjetividade total ou parcialmente conveniente a ideologia dominante.

A globalização econômica obrigou organizações e instituições a alterar as suas condições estruturais e isso modificou sensivelmente questões como a saúde no trabalho. Nessa condição, percebe-se que é crescente o investimento da sociedade industrial capitalista na qualificação de mão-de-obra

A questão estratégica nas organizações e instituições brasileiras, seguindo uma tendência global, têm se especializado no desenvolvimento de estratégias psicossociais de controle do desempenho.

Embora ainda se registrem coações e diversas formas de violências político-econômicas a perspectiva crescente é de uma gestão persuasiva onde o controle é sutil e envolve sedução e desejo.

A opressão moderna incide sobre o desejo. A dominação se estrutura a partir da identificação individual e coletiva com o ideário hegemônico. Sob o signo da modernidade instituíram-se referências simbólicas-imaginárias de performance ideal e de uma excelência desejada, *onde o bom filho agrade espiritual e materialmente a segurança e o amor materno.*

A gestão organizacional ou institucional é exercida segundo esses princípios, instituindo uma cultura sedutora que controla de forma invisível, isto é, leva o indivíduo a crer que será bem quisto por sua provedora (organização e/ou instituição maternal) e por isso aceita colaborar de modo construtivo e espontâneo, por meio de estímulos psicológicos e sociais.

A “sedução” organizacional/institucional evita a contradição e a crítica, por isso mesmo ou foge/evita os conflitos ou

os estabelecem como signos e sintomas do caos e da violência. A ideologia da opção única embora abra mão da imposição autoritária lança mão das mais sutis formas de persuasão, convencimento e sedução.

As organizações e instituições modernas parecem ter esquecido que os conflitos pertencem à natureza humana. Viver conflitos faz parte da vida e, para muitos é algo fundamental para o amadurecimento das pessoas, dos grupos, comunidades, sociedades, nações e, evidentemente organizações e instituições.

Dialeticamente é a partir do conflito que nasce a síntese que, por sua vez, gerará um novo e conflito. A visão negativa do conflito é produto dois equívocos gerados pela generalização da resolução violenta do conflito ou do ou o desconforto e exigências de gerenciá-lo coletivamente. Resoluções democráticas exigem ouvir, compartilhar, ceder, somar...

Outro ponto importante é o de que uma situação de harmonia não é necessariamente boa, pois pode esconder opressão ou conformidade e, por sua vez o conflito não precisa ser ruim, pois pode representar o direito democrático de discordar e criticar.

Na modernidade, o conflito é insistentemente ignorado ou negado, ou, na pior das hipóteses é desvalorizado. Nega-se o caráter positivo e revolucionário do conflito e se atribui a ele condições negativas e danosas a organização e/ou instituição e a seus membros.

Assim, na cultura da excelência forma-se uma identidade coletiva que convenientemente iniba as diferenças e torne antagônica a diversidade. Os modelos alternativos e a resistência a hegemonia organizacional é, na maioria das vezes, apaziguada pela ausência das diferenças.

É no cenário da busca da excelência por meio da gestão da qualidade e produtividade que nasce a liderança contemporânea, espremida entre a cooptação, a manipulação, a impotência e o individualismo.

Assim, a liderança se reestrutura a partir da *maximização do desempenho* e do gerenciamento de *estados da excelência*, edificando uma subjetividade engendrada em um continente da cultura do sucesso e da competitividade tendo com referência primária as leis de mercado, amarrando os ideais egóicos à sobrevivência da própria organização e/ou instituição, a obtenção do lucro e a manutenção dos valores hegemônicos do capital.

Muitos autores da administração, economia e da psicologia (Oliveira, 2010; Oliveira 1998) acabam por entender que a evolução ou as mudanças de significado ou sentido deste conceito inicia-se com a verificação da qualidade de produtos e serviços até atingir o status de concepção administrativa /gestora do planejamento da produção, e, principalmente, do papel das pessoas individual e coletivamente nesse contexto.

No Brasil, os escândalos políticos, a perda crescente dos direitos do trabalhador, a impunidade e o avanço político e religioso de concepções conservadoras e neoconservadoras têm catalisado ainda mais todo esse processo de opressão e de interdição simbólica e imaginária da crítica.

2 - ALGUMAS CONTRADIÇÕES NO PARADIGMA DA PERFORMANCE

De um modo geral o arcabouço político-conceitual e a execução dos programas de qualidade e produtividade foram muito além do segmento industrial, onde se concentrava inicialmente, para atingir, nas duas últimas décadas, todos os tipos de organizações e instituições produtivas ou não. Tudo leva a crer que não há fronteiras organizacionais ou institucionais para a adoção da qualidade e produtividade.

De fato, dificilmente se encontrará uma organização e/ou instituição que não busque, de alguma forma, desenvolver

processos de qualidade e produtividade em suas atividades, tanto quanto raramente serão encontrados indivíduos indiferentes à qualidade de bens e de serviços de que se utilizam, sejam públicos ou privados ou híbridos.

Muitos afirmam que a tecnologia da qualidade e produtividade é um fator indispensável à vida de uma coletividade, em termos de produção de bens e serviços e de vida e relações sociais, isto significa que os programas de qualidade e produtividade, especialmente os de gestão, são isentos de contradições?

No limiar do terceiro milênio, escrever sobre maximização do desempenho e estruturar um paradigma da concepção gerencial-administrativo baseada na excelência que se tornaram os grandes objetivos das organizações e instituições envolvidas em uma economia globalizada.

Os consumidores, alimentados por uma intensa competição mercadológica dos produtores e incentivados pelos meios de comunicação social, começaram a exigir produtos e serviços com zero - defeito.

A maioria das chamadas organizações e instituições modernas mergulhou no domínio dos instrumentos de implementação e manutenção da qualidade e produtividade, na qual não existe uma universalidade teórica e prática.

O poderoso marketing da qualidade e produtividade ignora, muitas vezes, a existência do problema epistemológico. Ao trabalhar sutilmente com o controle do desempenho, a maximização do desempenho lida, necessariamente, com o processo de construção e desenvolvimento do conhecimento, do comportamento e da consciência do indivíduo, pois formação de conceitos, idéias, valores e atitudes estão implicados neste processo desde seu início, em qualquer circunstância.

A busca da excelência organizacional baseia-se na formação de uma consciência moderna e na construção de conceitos ade-

quados a um reordenamento econômico, mas nem por isso se propôs a enfrentar as contradições evidenciadas neste. Ao contrário, as acentuou, ainda que seu suporte político-ideológico seja a superação dos problemas administrativos, garantindo o sucesso e a produtividade desejada.

As novas tecnologias organizacionais e institucionais revelaram-se ambiciosas estratégias de dominação da alma humana e a organização e/ou instituição foi reduzida a um sistema político-econômico, sócio-cultural e simbólico-imaginário destinado a institucionalizar a relação de submissão e a propor a seus membros, como razão e como finalidade, *a eficiência, a rentabilidade, o crescimento, a hegemonia e, como cimento da ação, a doutrina afirmada, o dogma revelado, a educação transmitida.*

Na tecnologia da qualidade e produtividade, ao contrário de outras teorias do *humanismo industrial*, estrutura-se uma dominação fundamentalmente psicopolítica que visa persuadir o indivíduo a aceitar as fantasias e significações políticas, cognitivas e afetivas hegemônicas.

Na busca por uma gestão da maximização do desempenho o "cliente" é o indivíduo competente e disciplinado que se encaixa na cultura do sucesso e da competição consumista.

A epígrafe neoliberal que este autor tantas vezes destacou, continua atualíssima: **"não existem opções fora daqui"**, ou seja, não existem alternativas simbólicas, culturais, política e muito menos imaginárias fora do universo capitalista, com a qual os especialistas da qualidade total sutilmente reforçam a idéia de que não há uma saída política para o problema, o que reforça a idéia de que não há como escapar do novo paradigma, já que se trata de algo que seja necessariamente bom e desejável para todos os membros da elite, de uma instituição simbólico-imaginária da sociedade. Quem poderia enfim divergir ou renegá-la?

Mas, um exame mais atento destas questões mostra que tudo não passa de slogans ideológicos de um marketing muito bem feito cuja mensagem subliminar é a de reforçar a idéia da “única opção”.

Nesta linha, a cultura e o clima organizacional alinham-se à *busca da maximização do desempenho e da produtividade* oferecendo em troca uma estratégica ilusão: a comunhão sagrada entre o trabalhador e sua pontual provedora (a grande mãe!).

Nessa premissa, entende-se que o indivíduo nega, por exemplo, assumir a responsabilidade de decidir algo, de procurar a verdade, esperando sempre que alguém, que um grupo de especialistas ou uma norma assumam por ele este risco.

A tecnologia da qualidade e produtividade possui até uma norma universal (ver, por exemplo, a série ISO). A lei – no sentido jurídico e, principalmente, no sentido psicanalítico – pressupõe que os valores e os ideais que devem ser interiorizados e que servirão para o estabelecimento de normas do comportamento.

A contradição básica da ideologia da excelência, é que não se trata apenas de uma proposta que busca estabelecer padrões de qualidade e produtividade, que vão do produto/serviço ao processo, dos clientes à gestão, dos valores às atitudes, das relações pessoais à vida organizacional.

Porem, todo esse processo se sustenta porque subjetivamente passa a existir condições que permitem uma autonomia relativa, possibilitada por uma negação crescente, mas quase imperceptível da autoria da ação e da reorganização da própria subjetividade a partir da ideologia em questão. Quando esse processo se mostra reticente, instala-se mecanismos mais opressores como a difusão da cultura do medo ou do fracasso das idéias e o fim da ideologia. São como cercos simbólicos e ideológicos ao que poderia vir a tornar-se uma crítica emancipadora ou militante.

Pode-se afirmar que se trata de um programa de controle político-cognitivo-afetivo do comportamento organizacional, tendo como objetivo o incremento da produtividade e a manutenção da competitividade, e como resultado o estabelecimento da onipotência imaginária, da denegação da morte e da legitimidade da vida como estruturas estáveis da existência humana nas organizações e instituições, não mais dando mais lugar ao sonho.

3 - A GUIA DE CONCLUSÃO

A psicologia precisa urgentemente se confrontar com todas as questões, não pode trancar-se no consultório ou achar que não há vida além do divã. As novas estratégias do capitalismo mudaram a organização da produção e os processos de trabalho e torna-se necessário repensar a formação profissional para dar conta do real, do imaginário e do simbólico que se estruturou no capitalismo moderno.

Nos tempos neoliberais as identificações e idealizações dos trabalhadores são reestruturadas e a ideologia capitalista manipula, estrategicamente, as referências políticas, cognitivas e afetivas e, abrindo mão da repressão, controla pela sedução do recalque.

A reflexão crítica é apaziguada pela ausência das diferenças. A massificação das identidades reforça a acomodação da pulsão agressiva e por meio dela se estabelece uma coesão conveniente ao status-quo dominante.

Enquanto algumas concepções de gestão reprimem ou negam o conflito capital-trabalho, as concepções advindas do pos-fordismo como, por exemplo, o toyotismo, mas, principalmente, o que a mídia consagrou com sendo inicialmente o controle e depois a gestão da qualidade total trabalham com o recalque, pois cria

um lugar simbólico-imaginário conveniente a sua ideologia, onde o indivíduo pode, sem culpa, ignorar ou negar as suas faltas ou impossibilidades.

Assim se constrói um complexo processo ilusório que ambiciona ser capaz e potente o suficiente para obter uma verdade absoluta e da possibilidade de atingir a perfeição revela toda a vulnerabilidade do indivíduo aos engodos e fantasmas psicossociais, pois a organização e/ou instituição, na trilha da sociedade das mercadorias, assume muitas vezes o papel de realizadora desses engodos.

Todo esse processo gera o clima ideal para o estabelecimento de vínculos políticos, cognitivos e afetivos entre o indivíduo e a organização ou instituição, de forma que o masoquismo funcional decorrente de tal relação possa permitir que o indivíduo tenha seu lugar reservado em um valorizado sistema de contribuição-retribuição que o opressor lhe “oferece” por meio de um programa sedutor.

4 - REFERENCIAS

Braverman, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista*. Rio de Janeiro: Zahar, 1987.

Castoriadis, Cornelius. *A Instituição Imaginária da Sociedade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

Dejours, Christophe. *A Banalização da Injustiça Social*, FGV, S. Paulo, 1999b.

_____. *Conferências Brasileiras: Identidade, Reconhecimento e Transgressão no Trabalho*, FGV, S. Paulo, 1999.

Duarte Gomes, Antônio. *Cultura Organizacional: Comunicação e Identidade*. Quarteiro, Coimbra, 2000.

Enriquez, Eugène. *Imaginário Social, Recalcamento e Repressão nas Organizações* in Revista Ciência Brasileira, R. Janeiro, 1975.

_____. *Os Desafios Éticos nas Organizações Modernas* in Revista de Administração de Empresas, vol. 37, n. 2, FGV, S. Paulo, 1997.

_____. *A Organização em Análise*, Vozes, Petrópolis, 1997.

_____. *Vida Psíquica e Organização*, in Motta, Fernando & Freitas, Maria. *Vida Psíquica e Organização*. FGV, S. Paulo, 2000 a.

_____. *O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica*, in Motta, Fernando & FREITAS, Maria. *Vida Psíquica e Organização*. FGV, S. Paulo, 2000b.

_____. *Instituições, Poder e Desconhecimento*, in Araújo, A e Carreteiro, T. *Cenários Sociais e Abordagem Clínica*, FUMEC/ Escuta, Belo Horizonte/S. Paulo, 2001.

Faria, José. *Tecnologia e Processo de Trabalho*. Curitiba: Editora da UFPR, 1992.

Freud, Sigmund. *Além do Princípio do Prazer, Psicologia de Grupo e Outros Trabalhos* (vol. 18), Obras Psicológicas Completas – 1ª Edição Eletrônica – Imago, R. Janeiro, 1969-1980/ 1997.

Gentili, Pablo. *A Complexidade do Óbvio: A Privatização e seus Significados no Campo Educacional* in Silva, Luiz H. *A Escola Cidadã no Contexto da Globalização*, Vozes: Petrópolis, 1998.

Gorz, André. (org.) *Crítica da Divisão do Trabalho*. São Paulo: Martins Fontes, 1980.

Hobsbawn, Eric. *As Origens da Revolução Industrial*. São Paulo: Global, 1979.

Oliveira, Sidney. *Uma Leitura Crítica das Dimensões Político-Cognitivo-Afetiva na Gestão da Qualidade em Educação*. São Paulo: Instituto de Psicologia da USP, 1998. *Tese de Doutorado*.

Oliveira, Sidney. *Psicanálise, Práticas Escolares e Direitos Humanos*. Revista Adverbium 5 (1) Jan a Jul de 2010: pp. 03-09. Campinas, 2010.

Pagès Max.; Bonetti, Michel; Gaulejac, Vincent; Descendre, Daniel.. *O Poder das Organizações*, S. Paulo: Atlas, 1987.

Yamamoto, Oswaldo *Neoliberalismo e Políticas Sociais: O Impacto na Psicologia Bra-*

sileira, Revista de Psicologia, S.Paulo: PUC, 1996.

Silva, Tomaz. (org.). *Trabalho, Educação e Prática Social*. Porto Alegre, Artes Médicas, 1991.