

A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS COMO CONHECIMENTO QUE CONSTITUI UMA CONSCIÊNCIA DE CLASSE PARA O CAPITAL¹

DEISE LUIZA DA SILVA FERRAZ²

Resumo

A tese discutida no texto ressalta o momento de especialização da força de trabalho como um dos produtores de grandes obstáculos à constituição da consciência da classe trabalhadora em si e para si, posto que, no processo educacional, o conteúdo sobre a materialidade do ser é a universalização dos interesses de um grupo particular, mas não somente isso. Nesse momento, ocorre, também, a produção da predominância da particularidade-individualidade sobre a generalidade, produzindo uma subjetividade individual para a classe trabalhadora que resiste à necessária negação das contradições da relação capital-trabalho, consentido aos anseios da valorização do valor como se houvesse uma captura dessa subjetividade pelos capitalistas, porém o que temos é a produção dessa subjetividade sendo efetuada, em última instância, pelo Estado Burguês, não negando, portanto, sua natureza. Para desenvolver essa tese, o texto demonstrará que um determinado conhecimento científico 1) produz a universalização dos interesses capitalistas particulares enquanto interesses da humanidade; 2) naturaliza a (re) produção do ser social como um conjunto de relações de dependência entre sujeitos mutuamente indiferentes; e 3) ao ser majoritariamente produzido por meio de financiamentos públicos, ratifica a natureza burguesa do Estado.

Palavras-Chave: Consciência de Classe, Educação, Ensino Universitário, Gestão de Pessoas.

Abstract

The thesis discussed on this text highlights the moment of the work force's specialization as a producer of the biggest obstacles to the constitution of a work class conscience in and of itself, once considered that, in the educational process, the materiality of the self is formed through the universalization of a particular group's interests, but not only that. In this moment, it also occurs the production of the particularity-individuality predominance over the generality, resulting in an individual subjectivity of the working class that resists the necessary negation of the relationship work-capital contradictions, consenting to the aspirations of valuing the value as if there was a

1 Agradeço ao CNPq e a FAPEMIG pelo apoio financeiro.

2 Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Faculdade de Ciências Econômicas – UFMG
E-mail: deiseluiza@face.ufmg.br.

capture of this subjectivity by the capitalists, while what we have is the production of this subjectivity being achieved, ultimately, by the bourgeois State, not denying, therefore, your nature. In order to show this thesis development, the text will demonstrate that a specific scientific knowledge 1) produces the universalization of the capitalists' particular interests as humanity's interests; 2) naturalizes the (re)production of the social being as a set of dependency relationships between subjects mutually indifferent; and, 3) by being mostly produced via public financing, ratify the State's bourgeois nature.

Key Works: Human resources, Class consciousness, Education, University education.

Introdução

A consciência de classe não pode ser compreendida sem a relação com a materialidade do ser da classe. Considerando que, como Marx menciona em crítica à crítica que Proudhon faz a Bastiad, a “sociedade não consiste de indivíduos, mas expressa a soma de vínculos, relações em que se encontram esses indivíduos uns com os outros” (Marx, 2011, p. 205), acreditamos que as classes expressam as diferentes relações que os indivíduos estabelecem uns com os outros a partir das diferentes condições concretas que se encontram no processo de produção de valores. Relações que condicionam a constituição da consciência dessas relações, pois “é claro que a efetiva riqueza espiritual do indivíduo depende inteiramente de suas relações reais” (Marx & Engels, 2007, p. 41).

A existência material e a consciência dessa existência são membros de uma totalidade, parafraseando Marx (2011, p. 53), “diferenças dentro de uma unidade” e que se efetuam em duas instâncias reciprocamente determinadas: da singularidade-individualidade e da generidade (Lukács, 2010). Reside nessa complexidade relacional de não dualidades excludentes a dificuldade de compreender a constituição da consciência de classe, sobretudo, da classe trabalhadora, uma vez que essa, para ser uma consciência para si, necessita negar a existência do ser que está sendo, rumo à produção do devir da emancipação da humanidade (Meszáros, 2008).

Afirmar o desejo de um vir a ser é produzir no campo das ideias a materialidade futura — produção que é condicionada pelas relações concretas de existência — negando o que se está sendo; porém, outro ponto se apresenta a essa negação: a consciência do que se é, nos é parcial. “A consciência é, naturalmente, antes de tudo a mera consciência do meio sensível *mais imediato* e consciência do vínculo limitado com outras pessoas e coisas exteriores ao indivíduo que se torna consciente [...]” (Marx & Engels, 2007, p. 35). De maneira que a constituição da consciência da

classe trabalhadora em si e para si necessita o rompimento do cômico parcial que temos sobre a concretude das relações sociais existentes. Tarefa que é obstaculizada pela produção de um conhecimento que, usado ideologicamente, constitui a consciência da classe trabalhadora como uma consciência para o capital, reproduzindo no campo das ideias de cada indivíduo um devir respaldado no desejo de estabelecer ascensão entre os estratos que compõem a classe trabalhadora (estrato decorrente das especialidades do trabalho), mas ascensão que tem como limite concreto as relações que mantêm os trabalhadores como classe trabalhadora.

Lukács (2013) ao discutir a questão de ideologia ressalta que sua produção não tem como pressuposto a produção de um conhecimento científico falso ou verdadeiro. A falseabilidade do conhecimento científico está para uma discussão epistemológica, não menos necessária do que a que faremos aqui, mas que será matéria de outras reflexões, pois envolve a discussão tanto da forma como do conteúdo do saber científico, sobretudo nesse momento em que há uma disputa pela legitimidade de ser ciência por duas grandes doutrinas: os defensores da modernidade e os da pós-modernidade. O que importa, nesse texto, é atentar para a legitimidade do conhecimento científico na sociedade em geral e na formação do trabalhador em particular, sobretudo, na formação de terceiro grau, momento ímpar da produção de uma força subjetiva do trabalho especializada, momento em que o processo educacional (re)põe à subjetividade as possibilidades do vir a ser desejada pelo capital, momento em que se concretiza um dos momentos necessários a produção da mercadoria força de trabalho que é, muitas vezes, desejada desde a infância em virtude dos anseios sociais.

Nossa tese central a ser discutida aqui ressalta esse momento de especialização da força de trabalho como um dos produtores de grandes obstáculos à constituição da consciência da classe trabalhadora em si e para si, posto que, no processo educacional, o conteúdo sobre a materialidade do ser é a universalização dos interesses de um grupo particular, mas não somente isso. Nesse momento, ocorre, também, a produção da predominância da singularidade (indivíduo) sobre a generidade do ser social, produzindo uma subjetividade individual para a classe trabalhadora que resiste à necessária negação das contradições da relação capital-trabalho, consentido aos anseios da valorização do valor como se houvesse um sequestro da subjetividade pelos capitalistas — trata-se assim, apenas da manifestação fenomênica da relação objetividade-subjetividade, como já tratado

em outro texto (Ferraz & Faria, 2017), porém o que temos é a produção dessa subjetividade pró-capital sendo financiada, em última instância, pelo Estado Burguês, não negando, portanto, a natureza deste. Para desenvolver essa tese o texto demonstrará que um determinado conhecimento científico 1) produz a universalização dos interesses capitalistas particulares enquanto interesses da humanidade; 2) naturaliza a (re)produção do ser social como um conjunto de relações de dependência entre sujeitos mutuamente indiferentes; e, 3) ao ser majoritariamente produzido por meio de financiamentos públicos, ratifica a natureza burguesa do Estado.

Para realizar as três demonstrações elegemos a administração de recursos humanos enquanto uma especialização do trabalho que demandou o desenvolvimento de uma área específica da ciência que pode ser denominada tanto como Administração de Recursos Humanos, Gestão de Pessoas ou ainda Comportamento Organizacional. Muitas polêmicas há entre as diferenças do que é produzido sob as distintas alcunhas, porém, o que nos interessa aqui é que são profissionais da ciência que desenvolvem saber sobre as distintas formas de controlar o fator subjetivo do trabalho no processo de trabalho, visando, sempre, em última instância, alavancar a valorização do valor. Tendo esse recorte, analisaremos como dois temas debatidos na área são apresentados aos futuros trabalhadores durante o processo de formação, são eles: avaliação de desempenho e gestão da diversidade e, por fim, levantaremos os financiadores de tais estudos. Assim, esse texto está estruturado em quatro tópicos excluindo esse. No próximo tópico, item 2, apresentaremos as análises sobre gestão da diversidade, no tópico três, será abordada a questão da avaliação de desempenho. Na sequência, item 4, abordaremos o tema do financiamento das pesquisas e a relação da produção e circulação do saber financiado pelo Estado. Por fim, no item 5, apontaremos a possível relação da Administração Política com um saber para além do capital, enquanto nossas considerações finais.

O que os manuais ensinam aos estudantes sobre gestão da diversidade?

O subtítulo traz uma pergunta, a primeira análise traz uma constatação irônica: ensinam pouco. O tema da Gestão da Diversidade é quase inexistente nos manuais publicados no Brasil. Irônico, pois o Brasil é

apresentado mundialmente como o país da diversidade. Mas um qualitativo de quantidade não nos diz sobre o que é ensinado. Para refletir um pouco sobre o conteúdo, foram selecionados dois manuais de Administração produzidos por editoras que possuem amplo canal de distribuição — o que facilita a circulação das ideias por elas publicadas — e que foram citados em uma *survey* que está sendo realizada com instituições de ensino superior pelo Núcleo de Estudos Críticos Trabalho e Marxologia da Universidade Federal de Minas Gerais. Um dos textos tem a autoria de Idalberto Chiavenato. A escolha por esse autor se justifica por ser ele um dos mais utilizados na formação de bacharéis e tecnólogos em Administração no país. Outro texto é de autoria de dois estrangeiros, George Bohlander e Scott Snell. A escolha por autores de outra nacionalidade, em especial, norte-americanos, se deve à colonização do pensamento brasileiro, que na área das ciências administrativa é hegemonicamente efetuada pelos anglo-saxões, fato que é possível observar nos próprios textos de Chiavenato.

O primeiro ponto que salta aos olhos do analista é a escolha dos temas que se relacionam ao conteúdo Gestão da Diversidade realizada pelos autores supracitados. Para Chiavenato (2010), Gestão da Diversidade tem relação com a Cultura Organizacional, por sua vez, para Bohlander & Snell (2014) aquele tema se impõe pela Lei de Igualdade de Oportunidade de Emprego existente nos Estados Unidos da América e está atrelado à administração de recursos humanos pelas atividades de Recrutamento, Seleção e Progressão. A primeira abordagem demonstra a riqueza do *diverso* para o capital, a outra destaca os aspectos legais que garantem a “igualdade de oportunidade” e as punições decorrentes de seu não cumprimento, garantia necessária, diga-se de passagem, em decorrência das condições de desigualdades criadas ou recriadas pelo próprio movimento de instituição do capital enquanto modo de controle metabólico da sociedade.

A constatação de que há conteúdos explícitos distintos demanda apresentar uma análise separada de ambos, verificando o que dizem de diferente para demonstrarmos o que essas diferenças produzem ou obstaculizam enquanto subjetividade do trabalhador.

*Gestão da Diversidade para o Desempenho Organizacional:
a Versão Brasileira*

Chiavenato (2010) é sucinto: a “Administração de Hoje” (nome dado ao subitem que trata de vários temas, inclusive a Gestão da Diversidade) necessita “fazer as coisas politicamente corretas para adequar a administração a uma força de trabalho multivariada e culturalmente diversificada” (2010, p. 165), pois a “diversidade cultural pode melhorar o desempenho organizacional” (2010, p. 166).

Ele explica que diversidade “significa o grau de diferenças humanas básicas em uma determinada população. É a existência de uma variedade de pessoas de diferentes características pessoais que constituem a força de trabalho” (2010, p. 164) e explica que essas características podem ser de: raças, credos, religiões, classes sociais, idades, sexos, capacidades físicas, costumes e culturas. Na sequência ele afirma que valorizar as características pessoais no trabalho por meio de técnicas administrativas podem garantir:

1. Maior probabilidade de obter soluções originais, criativas e inovadoras, tanto técnica como administrativamente.
2. Criação de imagem de postura ética ao se declarar e lutar contra preconceitos e discriminações internas e externas.
3. Maior probabilidade de obter fidelidade e lealdade dos funcionários.
4. Maior probabilidade de os funcionários estarem dispostos a se empenharem pela organização.
5. Maior probabilidade de que os funcionários desenvolvam iniciativa, autonomia e autorresponsabilidade.
6. Possibilidade de fomentar um clima de trabalho capaz de estimular o crescimento pessoal dos funcionários (de forma que se sintam dignos e contribuintes da sociedade).
7. Contribuição decisiva para que a organização atue como um agente de transformação genuinamente social (Chiavenato, 2001, p.164).

Para dar legitimidade aos seus argumentos Chiavenato (2010) apresenta os seis argumentos elaborados por Cox em defesa de uma gestão da Diversidade, a saber: custo, aquisição de recursos, *marketing*, criatividade, solução de problemas, flexibilidade de sistema. Reforçando, junto aos

estudantes, que o saber desenvolvido no Brasil guarda veracidade científica porque confirma o que os americanos já mencionaram. Não consideramos que as especificidades culturais dos dois países revelassem em diferentes resultados, porque o que interessa aos autores em questão não é a diversidade em si, mas os resultados que controlá-la traz ao capital, como esse não possui nacionalidade e não é limitado por fronteiras geopolíticas, o resultado não poderia ser muito distinto. O recurso discursivo utilizado por todo o livro de legitimar o argumento do autor brasileiro com as ideias de estrangeiros saxões nos revela que seguimos oferecendo aos estudantes brasileiros uma objetividade que coloca o jeito americano de ser enquanto o parâmetro correto de estar no mundo e, se assim se faz lá, assim é que deve ser feito. Não surpreende, portanto, quando ouvimos os estudantes falando: “mas nos Estados Unidos...”

Após elencar os benefícios trazidos pela Gestão da Diversidade em qualquer país, Chiavenato (2010) informa que a diversidade está para o realce das diferenças individuais assim como o multiculturalismo está para a diferença entre culturas. E exemplifica com o caso da Matsushita Electric Company, que oferece alimentação chinesa, malásia e hindu em seu refeitório na fábrica instalada na Malásia, respeitando os hábitos alimentares e religiosos dos diferentes povos que coabitam a região.

Sobre o multiculturalismo, o autor afirma que ele está se tornando uma premissa básica da moderna sociedade e que, quase sempre, o termo se refere a: fatores culturais como “etnias, raça, sexo, faixa etária, credo religioso e hábitos diferentes”. Em suma, para o autor, a presença da multiculturalidade nas organizações é a característica do próximo milênio que foi trazida para as organizações por uma força de trabalho cuja natureza vem mudando em grandes proporções. E por isso a diversidade cultural se torna um elemento a ser administrado.

A diferença cultural se torna um elemento a ser administrado por que é trazida para as organizações ou a expansão do capital e sua necessidade de aumentar as taxas de lucro fizeram que as relações de assalariamento e a propriedade privada se alastrassem pelas diferentes partes do globo incorporando em seu modo de controlar o processo de trabalho diferentes aspectos culturais quando necessários (e aniquilando-os quando possível)?

É interessante como o multiculturalismo é tratado como um anseio dos “povos” em se consolidar como força de trabalho assalariada sob o jugo do capital. Ou ainda, mesmo que, na aparência do fenômeno, esse

pode ser um anseio dos “povos”, como relato o filme *The Corporation*, é interessante como a situação concreta que faz com que o ser humano de-seje vender sua capacidade de trabalho é totalmente desconsiderado pelo autor. A situação de pobreza em que vive grande parte da população dos países para onde o capital se expande não é tratada sob a perspectiva de que esses países estão em condições desiguais de produção de riquezas, pois, e para elencar apenas um dos determinantes que os colocaram nessas condições, suas fontes naturais e humanas foram consumidas em um processo perverso de colonização justamente em nome do Desenvolvimento (vide o caso da própria Malásia, colônia britânica).

Desconsiderar as condições concretas que produziram as desigualdades não é privilégio da abordagem da multiculturalidade apresentada pelo autor, mas também para o da diversidade. Assim, para Chiavenato, branco/negro; homem/mulher etc. é a manifestação de diferentes características pessoais. Nada nos diz Chiavenato (2010) sobre a questão de supremacia de determinada característica sobre as outras. Nada diz aos estudantes sobre a opressão que um grupo de pessoas vivencia cotidianamente em virtude de possuir determinadas características. A diferença configura-se apenas como diferença, como não idêntico, jamais como desigualdade.

O livro desse autor ensina aos futuros gestores que Gestão da Diversidade é conseguir o máximo de comprometimento da força de trabalho ainda que os proprietários dessa mercadoria não sejam imediatamente idênticos. E sobre esse ponto cabe-nos duas ponderações: 1) a distinção entre pessoa e força de trabalho e 2) a diferença entre trabalho concreto e trabalho abstrato. Vale lembrar que a substância do valor é o trabalho abstrato, por este ser a expressão de equivalência entre os múltiplos trabalhos concretos, transmutando o último, sem o suprimir, em um uso indiferenciado das capacidades humanas. Ao capital interessa o valor de uso da força de trabalho e essa mercadoria deve possuir determinadas características/qualidades que correspondam às necessidades do processo de valorização num determinado período do desenvolvimento das forças produtivas. Logo, sob o ponto de vista da valorização do valor o que importa são as características da força de trabalho não da pessoa que a vende. Em resumo, não faz diferença alguma ao capital se a força de trabalho está sendo vendida por homens, por mulheres, negros, brancos, homossexuais, heterossexuais, desde que essas pessoas estejam colocando à venda um produto que tenha valor de uso para o comprador, uma mercadoria que

opere dentro das qualidades exigidas pelo trabalho abstrato em seu correspondente momento do desenvolvimento das forças produtivas. 2) Porém, tais diferenças, consideradas sob o prisma da desigualdade, perspectiva não trabalhada por Chiavenato, faz diferença ao processo de valorização do valor, pois, o trabalhador enquanto proprietário de capacidades que correspondem ao trabalho abstrato demandado no processo de valorização, mas também constituído por qualidades que o coloca em condição de subjugação social está propenso a aceitar condições de trabalho e até salários menores do que aquele trabalhador que enquadra-se na dita “normalidade” (considerações sobre normalidade serão realizadas a posteriori). Aceitação que pode ser ainda subjetivada pelo indivíduo enquanto “oportunidade” que, “dada” uma vez, deve ter seu merecimento eternamente comprovado, por meio da — e fazendo uso das palavras de Chiavenato — “fidelidade”, da “lealdade”, de maior disposição a “se empenharem pela organização” etc.

Portanto, a diversidade, mas agora não mais entendida como “não identidade” mas sim como desigualdade resultante de condições materiais históricas distintas, alavanca também o processo de rebaixamento do preço da força de trabalho, seja por meio de uma competição estabelecidas sobre condições culturais desiguais cujas raízes se encontram nas condições históricas de reprodução da vida já desiguais — um exemplo que evidencia essa constatação é apontado por estudos que demonstram que as mulheres, embora com maior formação educacional recebe menos do que o homem e, que se essa mulher for negra, seu salário é inferior a da mulher branca —, seja por aumentar a intensidade e a produtividade do trabalho.

Aumentar a intensidade e a produtividade do trabalho, ou em termos administrativos, colaborar para efetivar o desenvolvimento organizacional — vulgo desempenho da organização — é o objetivo da Gestão da Diversidade, quiçá seja por isso que Chiavenato (2010) menciona que ela permite a “Criação de *imagem de postura ética*”. Imagem porque não é objetivo da Gestão da Diversidade problematizar a opressão existente na sociedade, mas fazer com que as diferentes características que, na aparência do fenômeno, são justificações para tal opressão, sejam toleradas em nome do uso da força de trabalho no processo de valorização.

Tolerância que é sustentada pela lógica da meritocracia. Quando ao oprimido é oportunizada a condição concreta de concorrer com o (trabalhador) opressor (homem, branco, heterossexual...), o primeiro tem que

atender de forma mais “competente” as exigências do capital, pois somente assim, comprova ser merecedor do seu “novo lugar” e obstaculiza o desenvolvimento de argumentos que sustentariam a discriminação reversa, o grande risco da Gestão da Diversidade quando essa é relacionada a Proteção.

A Gestão da Diversidade para a Proteção

Bohlander & Snell (2014, p. 119) apresentam a Gestão da Diversidade ou “Administrando a Diversidade” como sinônimo de Ação Afirmativa. Em resumo, eles colocam que:

A ação afirmativa vai além de proporcionar igualdade de oportunidades de emprego para os funcionários. Ela requer que as companhias se tornem proativas e corrijam áreas em que anteriormente cometeram discriminação. Isso pode ser atendido contratando membros de classes protegidas para funções nas quais sua representação é mínima. O objetivo da companhia é ter uma força de trabalho interna que seja equilibrada e representativa do mercado de trabalho relevante para a companhia.

Para os autores, as companhias necessitam ser proativas porque a ação afirmativa é um “assunto emocional e controverso” (2014, p. 117) que pode gerar “uma discriminação reversa contra outros funcionários” que não pertencem aos “grupos protegidos”. Para discutir o que são os grupos protegidos, os autores respaldam-se na legislação referente à *Equal Employment Opportunity* (EEO) que tratam elementos como: raça, cor, religião, sexo, nacionalidade, incapacidades físicas ou mentais, idades. A partir de um levantamento histórico das leis de EEO e de algumas decisões judiciais de última instância acerca da discriminação no momento da admissão (para o emprego ou para o ensino superior), os autores concluem realizando a seguinte reflexão:

O futuro da ação afirmativa pode não estar nos programas voluntários nem nas decisões judiciais, mas sim nas atitudes gerenciais que valorizem a diversidade na força de trabalho. Os gerentes que

aderem ao quadro de pessoal diversificado reconhecem as diferenças e contribuições que podem ser feitas por pessoas com habilidades variadas. As organizações que consideram a diversidade a partir de uma perspectiva prática e orientada a negócios (em vez de uma exigência de ação afirmativa, ordenada por um tribunal) irão empregar e promover membros das classes protegidas como um meio para desenvolver vantagem competitiva. Considerando dessa maneira, uma maior diversidade da força de trabalho aumentará significativamente o desempenho da organização ao se conhecer vários mercados de trabalho e soluções criativas para os problemas (Bohlander & Snell, 2014, p. 118).

Interessante observar que no livro estrangeiro a gestão da Diversidade é uma das respostas da Administração à imposição de uma lei que pode trazer prejuízos ao processo de valorização se não for conduzida corretamente, e para isso, os autores apresentam uma série de técnicas que permite a empresa atender as exigências legais e não incorrer no recebimento de multas. Não nos interessa tais técnicas aqui, pois são apenas o desdobramento necessário à efetivação da essência da Gestão da Diversidade, aproveitar a força de trabalho para aumentar “significativamente o desempenho da organização”, conforme já discutido. Porém, diferente de Chiavenato (2010), Bohlander & Snell (2014) entendem a diferença como desigualdade, ainda que não destaquem essa discussão enquanto a necessária superação das opressões sustentadas por elas. Pelo contrário, os autores não conseguem imaginar relações sociais livres de opressão — o que colabora para a naturalização dessas relações —, pois destacam que se não houver a comprovação de que os membros das “classes protegidas” mereceram a oportunidade conquistada, a presença deles no mesmo ambiente de trabalho pode gerar a discriminação reversa, quando então os indivíduos das “classes não protegidas” sentir-se-iam discriminados, por serem preteridos.

Com essas argumentações, além de naturalizar a opressão, os autores ainda transferem para os conflitos intrapessoais à impossibilidade do capitalismo de ter condições de emprego para todos e todas. Como também obstaculizam a constituição de uma identidade de classe, separando a classe trabalhadora em dois grandes grupos que denominam classe: os

protegidos e os não protegidos. Resta saber, protegidos de quem ou de quê? Ou seriam protegidos para proteger a algo?

Percebemos que as argumentações dos autores não obstaculizam apenas a constituição da identidade de classe, mas também a identidade de sujeitos históricos, tendo em vista que as leis que definem os diferentes como pertencentes a grupos protegidos são resultados de lutas sociais. São vitórias de trabalhadores negros e negras, das trabalhadoras etc., que são contadas aos futuros gestores apenas como medidas protecionistas, que ao impor o preterimento de um grupo na competição por oportunidades pode ocasionar um clima conflituoso de trabalho que prejudicaria o desenvolvimento organizacional. E, assim, cabe ao gerente efetivar a gestão da diversidade em uma “perspectiva prática e orientada à negócios”. Em suma, gerir a diversidade é uma necessidade do capital vinculada ao processo de intensificação da exploração do trabalhador, seja daquele dito diferente, seja daquele tomado como padrão que estabelece a diferença. Necessidade que não envolve, por exemplo, problematizar o padrão de normalidade, antes pelo contrário, importante mantê-lo pelo menos enquanto os “não normais” seguirem acreditando no doce conto meritocrático.

Nesse debate, como vimos, diferente é todo aquele/a que não se enquadra no padrão “homem-branco-hétero-cristão” e, por experimentar a vida de forma distinta, traz para o ambiente do trabalho múltiplas perspectivas de abordagem permitindo que “Programas bem-sucedidos de diversidade” desenvolvam “a tecnologia humana para engajar de modo construtivo maneiras radicalmente diferentes de pensar e agir. Esse processo resulta na criação de um novo contexto que abraça as diferenças e supera o atual ciclo de «conflito e inclusão»” (Oliveira & Rodrigues, 2004, p. 3.840). Abraçar a diferença em uma sociedade que ela seja apenas a constatação da não identidade imediata das singularidades individuais, seria o melhor dos mundos, porém como já discutido, a diferença sob o sociometabolismo do capital (re)produz as desigualdades históricas, assim abraçar a diferença não significa desnaturalizar *normalidade e não-normalidade* de ser um ser em sociedade, tampouco rechaça as discriminações decorrentes da diferença, quiçá significaria alterar as condições concretas que produzem os diferentes como sujeitos que não são igualmente humanos. Pelo contrário, a palavra central na gestão da diversidade é a palavra “tolerância”.

Tolerar é permitir que o outro divida o mesmo espaço de submissão ao capital, não necessariamente como os mesmos direitos e as mesmas oportunidades, pois isso é impossível de realização no modo antagônico de controle social. Assim, tolerar é suficiente para os interesses do capital, pois dividir os mesmos espaços permite efetivar a cooperação no processo de trabalho. Cooperação que pode inclusive ser potencializada quando a diferença, ao não ser refutada enquanto base para a desigualdade, faz que aquele tratado como diferente dedique-se cada vez mais as suas tarefas com o objetivo de mostrar-se merecedor do lugar que ocupa um “sujeito normal” — modo de evitar a discriminação reversa.

Enfim, a luta dos oprimidos, que historicamente conquistou políticas afirmativas, passa agora a ser balizada pela ideologia meritocrática (Alves & Galeão, 2004). E na formação do jovem administrador de recursos humanos constitui-se uma subjetividade que não concebe a diferença enquanto uma desigualdade decorrente de condições históricas e da imposição de um modelo de normalidade que se gestou na luta pela manutenção do poder de um determinado grupo social. A diferença, na constituição da subjetividade desses gestores, é apresentada como uma característica que deve ser suprimida pelo esforço individual, superação resultante da capacidade do “não normal” de atingir os mesmos, quiçá melhores, resultados que os “normais”. Não havendo essa superação individual, perpetua-se a ideia de que é normal a diferença ser anormalidade social. E, por essa razão, o processo de avaliação de desempenho torna-se imprescindível à gestão capitalista. Para ratificar o cômico sobre o tema, as técnicas de avaliação de desempenho são ensinadas enquanto mecanismo que garantem a isonomia interna, eliminando o conflito gerado pela sensação de injustiça nos processos de “recompensa” pelo trabalho — como se fosse possível eliminar as injustiças sob o capital.

Avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho é sagrada! Pelo menos é isso que deseja ensinar aos futuros gestores Marras, Lima e Tosse (2012).³ Para falar sobre essa atividade de controle da intensidade do uso da força de trabalho,

³ Escolhemos o livro desses autores por ser ele um trabalho que reúne as três principais referências brasileiras sobre o tema. Uma das autoras, inclusive, recentemente foi condecorada pela academia como uma das autoras mais citadas na área de Administração. Com isso, consideramos o livro um exemplar do que é a

os autores recorrem a citações bíblicas, tornando o ato algo constitutivo da natureza humana por desejo do divino, do absoluto. Vê-se de pronto a incompreensão do desenvolvimento histórico das categorias. Ou será que os autores entendem que os capitalistas são deuses que sabem o que é melhor para cada um dos membros de seu rebanho conforme o grau de obediência?

Não iremos discutir a pertinência do uso bíblico, até porque a própria veracidade das interpretações dos textos considerados sagrados é alvo de disputas pelas inúmeras religiões. Importa frisar apenas o processo de naturalização do ato de avaliar o quanto o trabalhador entrega da mercadoria vendida, o quanto a potência torna-se ato. Ato que se não atingir as metas impostas pelos “objetivos organizacionais” pode ser avaliado como um atentado contra o “irmão” capitalista. Nessa perspectiva, em algo os autores estão sendo precisos, não ter um alto desempenho no trabalho é atentar contra o processo de valorização, prática, portanto, que o capitalista deseja eliminar.

Em um salto que tem como base impulsionadora os escritos dos primeiros anos da era cristã (Evangelho de Mateus), respaldado pelo exemplo de Inácio de Loyola, chega-se a idade moderna industrial do século XIX, quando então, o governo dos Estados Unidos da América, em 1842, racionalizou a vontade divina implantando um sistema de relatórios anuais de avaliação. Quase dois séculos depois temos várias “conceituações” sobre Avaliação de Desempenho ou Gestão do Desempenho, das quais os autores escolheram duas, e que tomaremos aqui como base de discussão, a saber:

Vários autores procuraram conceituar a avaliação de desempenho, e é assim que Latam e Wexley (1994, apud Hipólito, 2002, p. 73) conceituam esse processo como o “sistema que tem por objetivo a melhoria global do desempenho e da produtividade das pessoas ao longo do tempo” (Marras, Lima & Tose, 2012, p. 5).

Lopes (2009, p. 3) conceitua a Gestão de Desempenho como “um processo contínuo de negociação, acompanhamento e renegociação de metas individuais e grupais, com foco nos resultados organizacionais

referência da Gestão de Pessoas no Brasil. Ademais, diferente de Chiavenato, esses três autores possuem trânsito também na esfera da pós-graduação.

e que gera subsídios para recompensar desempenhos superiores”. Essa conceituação é realmente muito interessante e desejável, mas acaba por ser abrangente demais, não correspondendo à gestão de desempenho da maioria das organizações, cujo foco, por exemplo, pode ou não estar associado ao sistema de remuneração (Marras, Lima & Tose, 2012, p. 6).

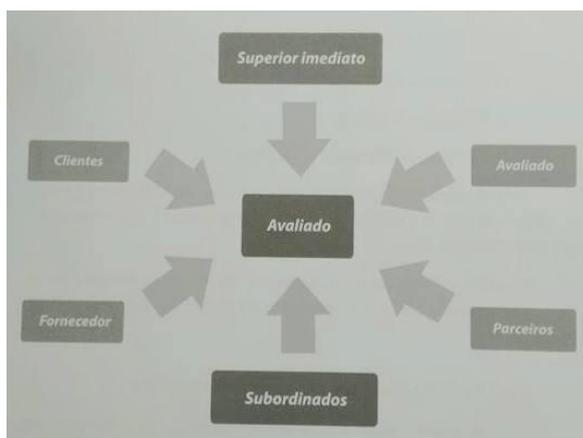
Parece-nos que, embora expresso de diferentes formas, existe um conceito do que é avaliação de desempenho: um processo que mensura, quantitativa e/ou qualitativamente, a intensidade do uso das forças físicas e mentais do trabalhador, sua capacidade de trabalho. Vale lembrar que o comprador da força de trabalho pagou pelo trabalho social objetivado em troca de trabalho vivo a objetivar (Marx, 2011). Logo, para o comprador, a intensidade com que a potencialidade do trabalho é objetivada é um elemento determinante no processo de valorização, ainda que essa intensidade seja tratada nos livros de Recursos Humanos apenas como a possibilidade de o trabalhador realizar “o melhor de suas habilidades” (Bohlander & Snell, 2014, p. 298).

Realizar o melhor de suas habilidades não significa, para o trabalhador, alterações salariais, como lembra Marras, Lima & Tose (2012). Ironicamente poderíamos sustentar que as “organizações” não associam a avaliação do desempenho ao sistema de remuneração porque não se recompensa por “não pecar”. Entretanto, não é a linha argumentativa que usaremos. Não há necessidade direta de relacionar a avaliação de desempenho com a remuneração porque a primeira está para o valor de uso e a segunda para o valor de troca da força de trabalho. A falácia do atrelamento reside na necessidade de “motivar para o trabalho” (afinal, há trabalhadores do tipo X e do tipo Y, há trabalhadores que resistem, por meio de diferentes mecanismos, a exploração), de fazer o trabalhador exaurir suas forças físicas e mentais em um processo de trabalho no qual está alienado, ou seja, o tema da motivação apresentado pelos autores dos livros de Recursos Humanos aos futuros gestores necessita ser discutido à luz da categoria alienação e não da categoria valor de troca. Portanto, não é equívoco administrativo a inexistência da relação entre avaliação de desempenho e remuneração. Seria ingenuidade administrativa (dos teóricos da administração) objetivar esse atrelamento. Por outro lado, seria equívoco não relacionar o desempenho com a progressão na carreira, pois

essa está diretamente relacionada ao nível de competição entre os trabalhadores, competição que tem como parâmetro justamente a intensidade do uso da força de trabalho ou, como os teóricos dos Recursos Humanos mencionam: da entrega que o colaborador faz à empresa.

Entrega que só pode ser feita de modo individual — porque é trabalho concreto —, afinal, cada trabalhador é único e agrega “valor econômico à organização” à medida em que mobiliza, integra, transfere conhecimentos, recursos, habilidades... É por isso que, embora as “competências” individuais sejam determinadas pelas denominadas competências organizacionais, setoriais, grupais; o ente que deve ser avaliado é o indivíduo trabalhador (Marras, Lima & Tose, 2012). Em face de uma possível dificuldade cognitiva do estudante e futuro gestor, os autores optam apresentar o desenho desenvolvido por Marras (2011), no qual ele demonstra o lugar do trabalhador num processo de avaliação, no caso, submetido à técnica conhecida como “avaliação por múltiplas fontes”, a saber:

Figura 1. O Indivíduo com Centro da Avaliação de Desempenho



Fonte: Marras, 2011, apud Marras, Lima & Tose, 2012, p. 37.

Diante desse complexo sistema de avaliação desenhado por Marras (2011), onde todas as *setas apontam para você*, inclusive a sua (autoavaliação), como seria possível que as relações concretas existentes no ambiente de trabalho não constituíssem uma subjetividade propensa a declarar: “*culpa, mea culpa, mea maxima culpa*”?

A avaliação de desempenho é um processo que verifica o quanto a mercadoria força de trabalho está sendo utilizada, trata-se de verificar para aprimorar o consumo do valor de uso. Embora a literatura administrativa exalte o trabalho em equipe, a aprendizagem coletiva, etc. a avaliação é, em última instância, individual.

Reconhece-se que os trabalhos são interdependentes, porém foca-se no fato de que o trabalho de cada um é indiferente às relações estabelecidas no trabalho com outros sujeitos. Na prática, não há sujeitos no processo de avaliação, tão somente força de trabalho sendo avaliada. No entanto, o que o jovem administrador aprende é que a avaliação de desempenho promove o crescimento pessoal e profissional (Limongi-França, 2012) — pessoal? — desde que se alcance os “objetivos organizacionais”. Ainda que acreditando nessa assertiva, não deveria parecer suspeito o desenvolvimento pessoal ser determinado por objetivos externo à pessoa? Para evitar a desconfiança daquela desejada verdade, ensina-se que os objetivos são da coletividade, alcançá-los é responsabilidade daquele que tem capacidades singulares para abraçar tamanha tarefa. Afinal, como frisa Chiavenato (2010, p. 165) a organização é um agente de “transformação genuinamente social”. Assim, o conhecimento produzido por cientistas administrativos e ensinados pelos docentes constituem o conteúdo de uma subjetividade característica ao gestor de recursos humanos que percebe a si, aos outros e as relações sociais estabelecidas no e pelo capital como a normalidade de ser do ser social. Uma normalidade que não é experimentada como sendo comum, mas extraordinária, por ser resultado única e exclusivamente do mérito de ter atendido aos interesses de uma classe particular que se apresenta como universal, ainda que se valendo da figura do divino. E quando tal subjetividade é assim produzida, parece-nos evidente — portanto, dispensa estudos científicos — o resultado de pesquisas que constataram “que as empresas com programas de diversidade cultural tiveram melhor desempenho do que aquelas que não os possuíam, comprovando que ao valorizar a Gestão da Diversidade as organizações conseguem utilizar melhor os recursos internos de que dispõem, incentivando a inovação e melhorando a produtividade” (Oliveira & Rodrigues, 2004, p. 3.840); afinal, aumentar a exploração do trabalho (com ou sem diversidade) é o que o trabalhador-gestor de recursos humanos acredita ser o seu maior mérito.

Percebemos assim que as pesquisas e técnicas desenvolvidas nas áreas de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional são as mediações necessárias ao capital para sustentar as relações recíprocas entre a produção de uma determinada subjetividade e o uso da força subjetiva do trabalho no processo de valorização, sobretudo porque, tal subjetividade, ao ser requerida no processo de trabalho, irá de encontro às contradições concretas e que lhes foram sonegadas enquanto se especializavam. Ou, para usar termos comuns àqueles pesquisadores, o ciclo (vicioso) entre capacitação técnica universitária e uso da força de trabalho se retroalimentam para satisfazer os objetivos do capital. Satisfação garantida ainda pela disponibilidade do fundo público.

A gestão do fundo público, como mencionado na introdução, reafirma a natureza do estado capitalista. De modo algum queremos reduzir o entendimento do Estado a mero instrumento de reprodução político-ideológica da classe burguesa. Essa acepção, pertencente a uma clássica abordagem marxista, não compartilhamos. Entendemos que o processo de valorização do valor necessitou, para instituir-se concretamente, gerar inúmeras mediações das quais não pode prescindir, incluindo o Estado. As mediações assumem características próprias às necessidades históricas do capital, inclusive, constituindo-se enquanto esfera externa ao processo de (re)produção do valor e com lógica própria, mas não sem condicionamentos — reciprocidades dialéticas — para sua operacionalização segundo necessidades do capital. No debate aqui efetuado, cabe frisar os mecanismos internos de financiamento daquele “ciclo vicioso”: produção da subjetividade do trabalhador-gestor adequado às necessidades do capital a fim de aperfeiçoar o uso da força de trabalho.

Fundo público: sucintas considerações sobre patrocínio de pesquisas e incentivos ao setor livreiro

O Estado gerencia parte da distribuição do mais valor por intermédio do fundo público, eis o Estado enquanto uma instância mediadora do processo de valorização. Por isso, já defendemos em outros textos que a luta de classes passa também pela luta em torno do fundo público (Ferraz & Menna-Barreto, 2012; Ferraz, 2015), seu tamanho, sua utilização. Quando observamos esses quesitos percebemos que tanto a utilização como também o montante podem — e são assim geridos — beneficiar os

investidores privados. Quanto ao tema aqui abordado, esses benefícios ocorrem seja por meio das isenções de impostos, mecanismo que coloca um grupo de capitalista em condições de privilégio no processo de apropriação do mais valor, seja por meio da aplicação do fundo no desenvolvimento de pesquisas que atendam as necessidades do capital, tais como as apresentadas anteriormente.

O artigo 150, inciso VI, letra “d”, da Constituição Federal brasileira legisla sobre a imunidade tributária especial destinada aos produtores de livros, jornais, revistas e periódicos, como também para o papel adquirido para a impressão dessas mercadorias. Essas empresas estão livres do pagamento de Impostos de Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e Imposto sobre Produtos Industrializado (IPI). Como explica Marx, o mais valor pode ser dividido em várias cotas partes, conforme contexto histórico. Isentar um grupo econômico do repasse de parte do mais valor aos cofres públicos está mais para assegurar o lucro para tal grupo, do que para tornar a mercadoria vendida por esse grupo “mais acessível”, como mencionam os economistas e defensores da redução dos impostos no país. Não desconsideramos que o elemento determinante para a imunidade é a forma livros, revistas etc., e não o conteúdo que a forma comporta. Assim, qualquer empresa produtora das mercadorias listadas no artigo 150 estariam imunes a esses impostos, porém aos capitalistas interessa circular suas ideias e não ideias que propunham a necessidade da superação das classes, por exemplo. Assim, há também uma preferência estatal sobre quais as ideias que são produzidas e que circulam livremente pelo mundo das mercadorias, pois, falta aos trabalhadores um elemento para que possam usufruir da imunidade garantida por lei e fazer circular “livremente” suas ideias — justamente o elemento que os determina como trabalhadores: capital para investir na produção de seus próprios manuais. Apenas outra forma de relatar que os proprietários dos meios de produção da existência material são também os proprietários dos meios de produção das ideias (Marx & Engels, 2007). Afinal, o Estado poderia, se quisesse, recolher os impostos das grandes empresas capitalistas do setor livreiro e incentivar editoras de trabalhadores. Isso, de modo algum é um fim a ser perseguido para a emancipação humana, apenas uma observação de como o Estado ora pode destinar o fundo público para a classe burguesa, ora para a classe trabalhadora, ainda que isso na prática ainda reproduza a classe trabalhadora enquanto classe trabalhadora.

As ideias que podem ser produzidas e a própria condição de sua produção também é majoritariamente determinada pela distribuição do fundo público por meio de editais dos órgãos nacionais e estaduais de fomento. Concretamente, temos que, por exemplo, mais de 80% das pesquisas desenvolvidas no Brasil sobre Diversidade no âmbito da Administração são oriundas de trabalhos financiados por órgãos de fomento e, quase a totalidade delas tem alguma ligação com financiamento estatal decorrente dos salários pagos aos autores que, geralmente, são professores de universidade federais e estaduais.⁴ Considerando apenas esse elemento, é possível afirmar que a força de trabalho da especialidade pesquisador está sendo remunerada pelo trabalhador em geral para desenvolver conhecimentos e técnicas para controlar e aumentar a exploração da força subjetiva do trabalho no processo de trabalho. O valor produzido pelos trabalhadores no processo de trabalho, apropriado pelo capitalista particular, transferido para os cofres públicos é, agora, distribuído entre trabalhadores especializados — que se colocam em concorrência direta por migalhas — que irão desenvolver técnicas para fazer os primeiros produzirem ainda mais valor.

Como mencionado anteriormente, o Estado possui sua lógica própria e para mediar os interesses do capital, mantendo a aparência de universalidade, necessita, por vezes, garantir também a expressão das ideias dos trabalhadores, sobretudo em uma época histórica em que a democracia parece ser a panaceia para todos os males e, no movimento contraditório, também no mundo das ideias, o próprio capital produz os meios para sua negação, ainda que de forma fragmentada e marginal. Caso não fosse assim, esse próprio trabalho poderia não ser elaborado, pois conta com as verbas do fundo público. Porém o irônico é que a crítica ao capitalismo, se apropriada pelo capitalismo em sua parcialidade, pode potencializar o próprio desenvolvimento das forças produtivas, mas desenvolver essa afirmação nos demandaria entrar em outra seara.

⁴ Vale destacar que encontramos esse resultado quantitativo em um levantamento de dados realizados nos Congressos mais importantes da área no período de 2004 a 2014, a saber, Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Encontro Nacional de Estudos Organizacionais e Encontro Nacional de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, todos cancelados pela Anpad.

Considerações finais: tarefas da Administração Política

Conforme mencionado na introdução do texto, a tese que procuramos defender é que o processo educacional do ensino superior é um momento ímpar da especialização da força de trabalho, um momento em que se consolida a produção de uma subjetividade que corresponda à necessidade histórica do processo de valorização no que tange a força subjetiva do trabalho. E, nessa produção, os elementos que constituem o conjunto de ideais ensinadas constituem-se como um obstáculo à constituição da consciência de classe necessária. O elemento que sintetiza esse processo, como já mencionado por Tragtenberg (2005), porém, hodiernamente de modo bem mais requintado, é o que podemos chamar de psicologização do social. Essa psicologização não ocorre por acreditar que as ciências psicológicas explicam as relações sociais de forma mais verossímil, mas porque essa é a mediação, com legitimidade científica, necessária à produção da predominância da singularidade (individualidade moderna) sobre a generalidade. Portanto, não se trata da mera psicologização dos problemas sociais, pois uma forma de controle do metabolismo da sociedade que necessita da produção constante de sujeitos reciprocamente dependentes e mutuamente indiferentes não poderia tratar os problemas decorrentes dessas relações de outra forma, senão pela esfera da individualização psíquica. Como demonstramos nas análises dos dois temas discutidos, esse modo de individualização está no argumento central: a superação das diferenças é oportunizada por uma gestão da diversidade que conduza o “diferente” a entregar os mesmos resultados que os “não diferentes”, tornando-se, assim, uma força de trabalho indiferenciada, o que de fato já era enquanto pressuposto para se fazer mercadoria, demonstrando, portanto, que a Gestão da Diversidade não se preocupa nem com os padrões de normalidade nem com as condições concretas que constituem as desigualdades, mas com a exploração dessa força de trabalho indiferenciada, tanto que a mensuração do uso dessa força é colocada para todos, independente de ser ou não “diferente”. E, quando passamos para o tema de Avaliação de Desempenho, não restam dúvidas que o indivíduo é o centro da discussão — importante destacar que nesse tema não há uma ressalva se quer para como avaliar a força de trabalho cujo portador possui características diferentes, posto que o cerne da questão é justamente ser merecedor, a

despeito das diferenças. Cabe, aqui, uma primeira demanda para os estudiosos comprometidos com o desenvolvimento de uma Administração Política: não parcializar a realidade concreta, ou em outros termos, não desvincular as lutas sociais de (re)distribuição das de reconhecimento, pois o sujeito trabalhador é concomitantemente explorado no processo de valorização e oprimido no processo de produção. A não cisão das lutas carrega em si a possibilidade de problematizar a opressão enquanto mecanismo que potencializa a exploração e, assim, conduzir a constituição de um saber sobre as condições concretas de reprodução da vida em que a luta pelo reconhecimento sob o capital apareça em suas limitações e potencialidades para a luta pela emancipação humana.

A tese que defendemos tem que ser ainda considerada em sua potencialidade negativa, posto que, a objetividade das relações de trabalho também produz a subjetividade do trabalhador, e assim a subjetividade produzida no processo de formação dos futuros administradores encontrarão, na prática, as contradições concretas entre capital e trabalho. Embora o primeiro procure blindar a consciência do trabalhador por meio de um saber ideológico, aqueles possuem a capacidade de apreender a realidade a partir de seu lugar no processo produtivo, constituindo, assim, a primeira subjetividade enquanto um obstáculo a ser rompido. A primeira manifestação desse processo de apreensão das contradições é parcial e repetidamente mencionada como “na prática, a teoria outra”. Porém, se a prática das relações de trabalho fornece os elementos concretos para o rompimento da subjetividade do profissional produzida nos bancos escolares, compreender esse hiato (resultante de uma apreensão não ontológica do real que intenta justamente ocultar as contradições concretas) entre a prática e a teoria demanda de mediações nem sempre disponíveis, sobretudo em um momento histórico em que vivenciamos um sindicalismo de cariz corporativista e um rechaço no senso comum de organizações partidárias de trabalhadores. Reside nas considerações realizadas neste parágrafo o que cremos ser uma segunda tarefa da Administração Política: desenvolver uma “teoria” que não seja diferente da prática. Ou como colocaria Marx, desenvolver um conhecimento que seja um concreto pensado. Esse conhecimento constituindo, portanto uma ciência verdadeira, *pois a ciência verdadeira é aquela que está comprometida como a emancipação da humanidade, com a superação da exploração e opressão de um ser humano pelo outro.*

Em suma, embora Estado e Capital objetivam produzir uma consciência de classe burguesa na classe trabalhadora, ela não corresponde ao ser da classe trabalhadora e, portanto, somente se sustenta pela contínua ação educadora (escola, mídia, universidades corporativas, programas de treinamento e desenvolvimento) para o capital enquanto mediações para a minimização das possibilidades do arrefecimento das lutas de classes. Por isso, as considerações até aqui realizadas permitem a ousadia de reivindicarmos que o conhecimento produzido na Administração Política necessita, para se constituir enquanto um conhecimento que não oportunize a exploração e a opressão, adotar uma perspectiva ontológica para aprender o real e desenvolver uma ciência comprometida com a classe trabalhadora e a emancipação da humanidade.

Referências

- ALVES, M. A. & GALEÃO-SILVA, L. G. A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações. *Revista de Administração de Empresas*, vol. 44, n.º 3, 2004.
- BOHLANDER, G. & SNELL, S. *A administração de recursos humanos*. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- CHIAVENATO, I. *Administração nos novos tempos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FERRAZ, D. L. S. Projetos de Geração de Trabalho e Renda e a Consciência de Classe dos Desempregados. *Revista Eletrônica Organizações e Sociedade*, vol. 22, pp. 123-42, 2015.
- FERRAZ, D. L. S. & FARIA, J. H. *Sequestro da subjetividade: superando a aparência do fenômeno e compreendendo a essência da produção e apropriação da subjetividade do trabalhador*, 2017 (Mimeo).
- FERRAZ, D. L. S. & MENNA-BARRETO, J. A Organização dos trabalhadores desempregados como mediação para a consciência de classe. *Organizações & Sociedade* (Impresso), vol. 19, pp. 187-207, 2012.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Práticas de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 2012.
- LUKÁCS, G. *Prolegômenos para uma ontologia do ser social*. São Paulo: Boitempo, 2010.
- LUKÁCS, G. *Para uma ontologia do ser social II*. São Paulo: Boitempo, 2013.

- MARRAS, J. P.; LIMA, M. de G. & TOSE, S. *Avaliação de desempenho humano*. São Paulo: EduCampus, 2012.
- MARX, K. *Grundrisse: Manuscritos econômicos 1857-1858: esboço da crítica da economia política*. São Paulo: Boitempo; Rio de Janeiro: Edu UFRJ, 2011.
- MARX, K. & ENGELS, F. *A ideologia alemã*. São Paulo: Boitempo, 2007.
- MÉSZÁROS, I. *Filosofia, ideologia e ciências sociais*. São Paulo: Boitempo, 2008.
- OLIVEIRA, U. R. & RODRIGUEZ, M. V. R. *Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva*. XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção - Florianópolis, 2004.
- TRAGTENBERG, M. *Administração, poder e ideologia*. São Paulo: Unesp, 2005.