

por **Rosimeri Carvalho da Silva***

A subjetividade não é um assunto novo na área de administração, embora não seja um tema central e tenha sido desconsiderado pela maioria das grandes teorias que direcionam a área. A obra que discuto aqui me parece vir em momento muito oportuno para estimular que se reflita sobre o modo como os indivíduos vêm sendo absorvidos no movimento, sem cessar e sem pensar, das máquinas que organizam o mundo e que determinam o seu sentido e o que nele faz sentido. Aliás, tendo em vista este esfacelamento do sujeito, tanto pela homogeneização quanto pela acentuação da diferença e do individualismo (VELOSO, 2000) pode-se perguntar onde está o sentido, o que acentua ainda mais a necessidade de se discutir, de se falar em subjetividade, seu reconhecimento e respeito no seio das organizações. Assim como, a reflexão sobre a capacidade do indivíduo em atribuir sentido.

O desenvolvimento e a consolidação de uma ideologia que hierarquiza determinantemente o social frente ao econômico (DUMONT, 2000) tem possibilitado o desenvolvimento de centenas de técnicas para aprimorar os instrumentos de controle e poder (qualidade total, qualidade de vida no trabalho, reengenharia, etc.), tendo em vista unicamente a eficiência e a eficácia. Estes sim temas centrais da administração. Apesar do já antigo surgimento de teorias administrativas que consideravam os indivíduos e davam a estes uma importância crescente, nunca como agora estes, num movimento paradoxal, foram, ao mesmo tempo, tão considerados e tão ignorados pela gestão. Uma vez que as tentativas de controle através da cultura consideram profundamente o indivíduo no momento em que consideram os grupos e suas crenças, podemos dizer que nunca antes a gestão focou tanta atenção nas questões simbólicas do movimento organizativo. No entanto, tendo em vista o impacto destas técnicas sobre os indivíduos (veja-se Enriquez e De Gaulejac), ao mesmo tempo em que, numa perspectiva mais ampla, o impacto da gestão sobre o meio-ambiente e a sociedade, pode-se dizer que jamais as organizações conseguiram alcançar tamanha legitimidade frente à sociedade que lhes garantisse uma atuação tão nefasta. E antes que se diga que a questão não foi colocada, a questão é: é possível conciliar as duas coisas? É possível conciliar os indivíduos como meios para o alcance de objetivos e como atores da ação organizacional? Parece-me que esta é a questão central por trás da obra de Eduardo Davel (pesquisador da Université du Québec) e Sylvia Contant Vergara (professora da EBAP/FGV), *Gestão com Pessoas e Subjetividade*, que foi lançado pela Atlas.

O mínimo que se pode dizer sobre o livro organizado por Davel e Vergara é que ele tem o mérito de proporcionar ao leitor uma ampla visão das relações entre a gestão e a subjetividade. Da inovação ao poder, passando pelo prazer, interioridade e cultura, o livro apresenta reflexões instigantes e convidativas que, graças à densidade dos textos, tomam por completo a atenção do leitor. Por isto, o livro deve rapidamente tornar-se fundamental para os estudiosos da área, principalmente aqueles que pretendem abordar a gestão de RH de modo não convencional. Esta é outra grande característica do livro. A abordagem da gestão de RH forçando suas fronteiras e enriquecendo-a com conteúdos menos técnicos e uma preocupação mais reflexiva.

O tema central não poderia ser mais atual. Tendo em vista os ataques teóricos, políticos, morais que vem sofrendo o indivíduo, centrar a reflexão na subjetividade é debater-se contra uma onda de determinismos, de abusos de poder e de desencantamento. Como dizia Guattari (1990), a relação da subjetividade com sua exterioridade - seja ela social, animal, vegetal, cósmica - se encontra comprometida numa espécie de movimento geral de implosão e infantilização regressiva. Infantilização que Enriquez examina no artigo incluído na obra, onde trata da interioridade e sua relação com a organização e onde conclui que o desaparecimento da interioridade não é inevitável.

* CAD-CPGA-UFSC.

Mas gostaria de começar do começo e estou me deixando levar pelo entusiasmo e pelas reflexões que os artigos brilhantes que compõem a obra podem suscitar. O começo é o capítulo introdutório à obra, como habitualmente se encontra em compilações de artigos. Com um diferencial: o capítulo introdutório não apenas introduz o leitor à obra, mas apresenta o tema de forma abrangente e instigante ao mesmo tempo em que apresenta uma argumentação consistente sobre a questão da subjetividade na Administração de Recursos Humanos. Resta a questão de como conciliar as pessoas como meios e as pessoas como sujeitos da ação, como mostra o gosto amargo deixado pelo último parágrafo do texto. O capítulo objetiva evidenciar o quanto a subjetividade assim como a objetividade é importante para a gestão e especificamente para a gestão de RH, da qual o texto vai explorar a evolução, as abordagens e as novas perspectivas.

Seria impossível aqui fazer a resenha de cada um dos capítulos que compõem a obra, logo, me limitarei a uma rápida passagem sobre cada um. De uma maneira geral os autores se posicionam contra os excessos organizacionais e suas consequências sobre os indivíduos e a gestão. Frente à questão da inovação Alter explora as transgressões e conclui sobre a necessidade de uma organização estruturada o suficiente para impedir a desordem, mas nem tanto que impeça a mudança. Bastos e Zarifian discutem os processos cognitivos e comunicacionais nas relações interpessoais enfatizando a necessidade de reflexão sobre as estruturas e a forma de pensamento, conhecimento e comunicação para a compreensão das decisões e ações dos indivíduos. Townley utiliza Foucault para tentar desmontar as auto-evidências da ARH, trazendo uma linha alternativa de análise que permite compreender melhor a utilização de práticas disciplinares na ARH para a constituição de conhecimento e poder. Práticas essas que criam o sujeito industrial.

Rouleau, Burrell e Tonelli abordam temas raramente encontrados nos livros sobre administração e, com isto, nos mostram a importância de considerar a integralidade do indivíduo na sua relação com as organizações. Já Prestes Motta, Bresler, Freitas e Alcadipani abordam a sempre interessante questão da cultura, brasileira ou estrangeira, seja nesta estranha mania de valorizar o estrangeiro e desvalorizar o "nacional", quanto na dificuldade em entrar "de fato" em relação com uma outra cultura.

No capítulo final, os organizadores fornecem indicações para que os atuantes na área considerem os diversos aspectos destacados nos textos agrupando-os em cinco dimensões: transgressões e risco; conhecimento, comunicação e poder; interioridade, prazer, emoção e gênero; relações amorosas e familiares; cultura brasileira e estrangeira.

Em tempos como os nossos, a constituição do sujeito responsável, atuante em suas diferentes facetas e o respeito à sua completude é sem dúvida uma matéria importante e que deve interessar a todos aqueles envolvidos, não somente com gestão, mas com as ciências sociais em geral. No entanto, ao longo da obra, uma questão insiste em retornar, uma questão levantada por Solé (2000) e presente também no texto de Enriquez: as indagações e investigações sobre a subjetividade no universo da gestão, seriam uma forma de trabalhar pela liberdade dos seres humanos? Não creio que um só livro possa responder à questão, mas este tem o mérito de nos levar a refletir sobre o tema.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dumont, Lúois. **O individualismo** – uma perspectiva antropológica da ideologia moderna. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

Guatarri, F. **As três ecologias**. Rio de Janeiro: Papirus, 1990.

Solé, Andréu. **Createurs de mondes** – nos possibles, nos impossibles. Paris: Editions du Rocher, 2000.

Veloso, Mariza. Réquiem para o sujeito: paradoxos modernos e pós-modernos. In: Maria Francisca Pinheiro Coelho, Lourdes Bandeira e Marilde Loiola de Menezes (orgs.). **Política, ciência e cultura em Max Weber**. Brasília: Editora da UnB: São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2000.