

DESCONSTRUINDO TEMAS E ESTRATÉGIAS DA ADMINISTRAÇÃO MODERNA: UMA LEITURA PÓS- MODERNA DO MUNDO DE DILBERT

Neusa Rolita Cavedon*
Jorge Francisco Bertinetti Lengler**

RESUMO

As histórias em quadrinhos já foram consideradas como subarte ou subliteratura, todavia, seu prestígio entre os leitores tem lhes assegurado uma posição de destaque no mercado editorial. Ao expressarem os valores de uma determinada sociedade, comunidade ou organização, chamam a atenção dos pesquisadores. No caso do mundo dos escritórios, quais narrativas explícitas e implícitas nas "tiras" de Scott Adams são protagonizadas por seus diferentes personagens, dentre eles, destacando-se o funcionário Dilbert? O presente artigo pretende, à luz da perspectiva pós-moderna, interpretar as histórias em quadrinhos de Scott Adams, buscando o futuro do *modus* de operação das organizações no passado, a entropia e o devir, a tecnologia e a decadência humana, tendo por cenário as empresas e, de modo mais pontual, seus escritórios. Neste cenário, as histórias em quadrinhos serão o meio pelo qual a realidade organizacional será desvendada, através da desconstrução dos postulados da administração moderna que se encontram submersos nas tiras de Scott Adams. Sendo assim, três díades foram analisadas: motivação *versus* dominação; liberdade pela conectividade *versus* controle da privacidade; e ser em construção permanente *versus* ser em série estagnado.

ABSTRACT

Comic strips were once regarded as subart or subliterature. However, their prestige amongst readers has assured them a distinguished position in the editorial market. As they feature the values of a given society, community or organization, they call the attention of researchers. As far as the office environment is concerned, where in the strips can you find the explicit and implicit narratives created by Scott Adams, portrayed by his different characters, among which employee Dilbert? Guided by the postmodern perspective, this article intends to explain Scott Adams' comic strips by attempting to grasp the future in the past, the entropy and the becoming, technology and human decay, in a businesslike setting, more specifically, in company offices. Set on such environment, the comic strips will be the means to unveil the organizational reality by deconstructing modern managing postulates that lie beneath Scott Adams' stories. Therefore, three dyads were analyzed: motivation versus domination; freedom by connectivity versus privacy control; and a being under constant construction versus a stagnant serial being.

*Prof^a. EA/UFRGS

**Prof. Dept^o Ciências Administrativas/UNISC

INTRODUÇÃO

As histórias em quadrinhos (HQ) revelam aspectos e valores concernentes ao cotidiano de determinadas sociedades, comunidades ou organizações. O mundo empresarial, com suas práticas e significados, encontra-se refletido nas histórias produzidas por Scott Adams e protagonizadas pelo principal personagem fruto de sua criação, o funcionário Dilbert.

O presente artigo pretende, à luz da perspectiva e argumentos pós-modernos, interpretar as histórias em quadrinhos de Scott Adams, buscando o futuro no passado, a entropia e o devir, a tecnologia e a decadência humana, tendo por cenário as empresas e, de modo mais pontual, seus escritórios. Neste cenário, as histórias em quadrinhos serão o meio pelo qual a realidade organizacional será desvendada, através da desconstrução dos postulados da administração moderna que se encontram submersos nas tiras de Scott Adams.

O trabalho apresenta-se organizado de modo a dar uma noção ao leitor das discussões acerca da pós-modernidade, para a seguir tratar das histórias em quadrinhos como produção cultural, bem como das histórias específicas, objeto de análise neste artigo. Alguns dos temas e estratégias da administração moderna serão abordados a partir das tiras de Dilbert para, então, se desvendar o real significado e a repercussão sobre a organização como espaço de relações sociais.

PÓS-MODERNIDADE: O MUNDO COMO UM PASTICHE

Modernidade tardia ou pós-modernidade? Esse questionamento aparece de modo recorrente nos diferentes textos que abordam a temática da pós-modernidade. O fato é que as diferenças talvez recaiam muito mais na nomenclatura do que nas preocupações teóricas daqueles estudiosos que advogam em prol de uma ou outra terminologia.

Definir o pós-modernismo é uma tarefa que tem ocupado seus principais autores. Há aqueles que afirmam que qualquer tipo de esforço de definição do conceito é inútil. A maior certeza é que esta busca pelo conceito de pós-modernismo leva a muita contradição: marca particular do movimento (Agger, 1993; Kumar, 1997; Alvesson & Deetz, 1999). Kumar (1997, p. 115) afirma que os pós-modernistas têm "horror a definir, em parte por que toda definição de pós-modernismo acabará por ser moderna". E que não se pode afirmar que exista uma teoria unificada do pós-modernismo ou mesmo um conjunto coerente de posições, sendo a diversidade uma das características mais marcantes do movimento: "ela (a diversidade) encoraja a criatividade, enquanto a repetição a inibe" (Jameson *apud* Kaplan, 1993, p. 29).

Conicionados por uma exigência de mercado, alguns autores arriscam-se na definição. Permitindo-se a variação e o ecletismo, a *definição* envolve *indefinição*, fragmentação do indivíduo, que é visto pelo movimento como um modernista desencantado, esquizofrênico, plural, heterogêneo e, sobretudo, contraditório (Horton, 1995). A contradição pós-modernista está na preocupação com as vozes excluídas pelo modernismo e na ambigüidade do mundo pós-moderno. Ser ambíguo, no pós-modernismo, é dar voz e vez àqueles que foram excluídos e ficaram à margem ou, da mesma forma, é aceitar a contribuição de várias fontes e correntes, obstando os dogmas impostos pela verdade absoluta.

Fragmentação do indivíduo e a idéia de hiper-realidade estão presentes no pós-modernismo. As redes de informação e a sociedade eletrônica dão o tom desta nova configuração social. Neste estágio de sociedade, eletrônico e interligado por uma rede interminável, em que tudo parece tão desesperadamente perto que não há mais segredos ou intimidade, pois tudo é dissolvido em informação, restamos perguntar "quem sou eu e então onde estou?" (Kumar, 1997, p. 139).

Rouanet (1987, p. 230) diz que "o pós-moderno não pode ser ao mesmo tempo tudo e o seu contrário", pelo menos não no plano teórico. Mas, o referido autor revela uma certa complacência na medida em que essa indeterminação pode estar refletindo um estado de espírito, o de que há uma consciência de uma ruptura. O que Rouanet (1997) indaga é até que ponto existe coincidência entre a consciência da ruptura e a concretização da mesma, ou seja, da ruptura real. Talvez, a posição menos comprometedora seja a que reconhece o período em que se está vivendo como de transição. A modernidade caracterizou-se pelo processo de racionalização; a moral que tinha por *locus* privilegiado a religião começou a dessacralizar-se; os princípios morais norteadores do homem passaram a ser o trabalho e o desenvolvimento material; a ética protestante rompe com a idéia de recompensas a serem obtidas num futuro incerto, no céu; o desenvolvimento dar-se-á aqui e agora (Weber, 1967).

A sociedade de informação dá ao discurso pós-moderno vazão e meio para que concretizem suas diferenças e oposições ao modernismo. Participação, ausência, dispersão e fragmentação do indivíduo são permitidas pela malha eletrônica que atinge a todos na sociedade (Hassan, 1985). Ausência e fragmentação - binômio inexorável no pós-modernismo - nos dão a fronteira do conceito do trabalhador neste novo contexto: pessoas trabalham em cubículos onde o que importa é o corte de despesas e o conseqüente resultado para a empresa, e não a construção de um espaço para a realização pessoal.

O sujeito descentrado da pós-modernidade não pensa em sua identidade em termos temporais. O *self* pós-moderno é uma entidade descontínua, com identidades construídas e reconstruídas permanentemente ao longo do tempo. Assim, a biografia pessoal torna-se um conjunto de experiências e identidades descontínuas e não uma história de personalidade em desenvolvimento. Sobre tudo, o indivíduo pós-moderno é convencido de que a razão humana e a inteligência não podem garantir felicidade a todos. Não há esperança em movimentos utópicos, sejam eles liberais, conservadores ou democráticos. A melancolia e pessimismo expressos pelos personagens de Scott Adams parecem estar em conformidade com o cenário empresarial, em que o controle e a dominação definem as regras de sobrevivência no mercado.

Se na modernidade a máquina era fulcral, no mundo pós-moderno é o computador que ocupa esse lugar de destaque, dando origem às infinitas redes que interligam pequenas comunidades. Em Chaplin, dos Tempos Modernos, tem-se o indivíduo robotizado, em Dilbert tem-se o indivíduo fisicamente enclausurado em um cubículo e intelectualmente navegando pelo mundo virtual. As mazelas são exaltadas nos dois casos, mas no mundo pós-moderno as ambigüidades aparecem de modo mais evidente, mesmo que o autor da obra procure omiti-las, como bem esclarece Rouanet (1987, p. 233):

O mundo social se desmaterializa, passa a ser signo, simulacro, hiper-realidade. O universo lukacsiano das relações sociais reificadas muda de natureza: hoje as coisas se repersonalizam, tornam-se cordiais, integram-se no nosso dia-a-dia, sob a forma da vitrina e do vídeo, que não nos confrontam como objetividades hostis, mas em que mergulhamos como a própria verdade (narcísica) do homem pós-moderno.

Em verdade, modernidade e pós-modernidade estariam sob a mesma égide, a do capitalismo. Pode-se pensar que na modernidade os mecanismos para a obtenção do lucro e do desenvolvimento dar-se-iam de modo mais escancarado, na pós-modernidade isto ocorre de forma mais difusa, em combinações que evidenciam ambigüidades, contradições e aspectos complementares.

Na ciência, a modernidade exalta a homogeneidade, a pós-modernidade preconiza as diferenças. A narrativa legitimadora é banida na ciência pós-moderna, a ênfase recai no inesperado, no heterogêneo. É do reconhecimento das diferenças e dando voz àqueles que o método e a episteme modernista sileciam, que o pesquisador pós-moderno encontra leito para suas descobertas.

Por seu turno, a arte pós-moderna revela uma eliminação das fronteiras eruditas e populares. No âmbito cultural o que conta é o presente, presente esse, diga-se de passagem, carregado de niilismo. Os quadrinhos de Scott Adams parecem enquadrar-se adequadamente nessa categorização. Por um lado, tem-se o veículo, algo considerado como subliteratura, fruto da indústria cultural, da modernidade e, de outro, uma narrativa que põe por terra todo e qualquer procedimento administrativo.

Em Manual de Gerência Dogbert, as políticas e estratégias de cunho administrativo são satirizadas de modo contundente. Todos os postulados defendidos no campo das Ciências Administrativas, enquanto Ciências Sociais Aplicadas, são derrubados pelos quadrinhos que evidenciam a pouca ou nenhuma serventia das grandes teorizações. É neste contexto que o pesquisador pós-moderno reveste-se de suas técnicas para descortinar o que até então havia sido "esquecido" ou colocado à margem por outras correntes.

Nada parece dar conta do mundo organizacional que se vê desconstruído por uma realidade caracterizada por leituras diferenciadas e por uma heterogeneidade impossível de se ter em conta, na medida em que se teoriza o espaço organizacional a partir de uma visão homogênea, que traz em si passado e futuro, desconsiderando o presente que fica em suspenso como algo de um devir, projeto inacabado, que merece um esforço presente para a concretização futura. Tudo o que os pós-modernos contestam: o devir é o hoje, o agora.

O mundo de Dilbert, então, ou do *mainstream* da teoria organizacional, parece revelar mais do que técnicas de gestão e do cotidiano das empresas. Com a lente pós-moderna revela-se, por meio do desvendar da sátira, uma realidade que expressa a dominação e a rudeza das práticas organizacionais.

HISTÓRIAS EM QUADRINHOS: CONCEITUAÇÃO, HISTÓRIA E PRODUÇÃO

CONCEITUAÇÃO

A história em quadrinhos pode ser definida como uma forma de expressão artística constituída por dois tipos de linguagem: a gráfica (imagem) e a linguagem verbal (texto). A leitura das histórias em quadrinhos no mundo ocidental é feita da esquerda para a direita e de cima para baixo, ocorrendo o inverso com o quadrinho japonês denominado mangá. Os elementos que compõem uma história em quadrinhos podem ser identificados como:

- O quadrinho em si - trata-se de um espaço quadrado ou retangular, no qual irão se desenvolver as cenas que fazem parte da história.
- O balão - representado de forma semelhante a um círculo com um apêndice ou delta, ele expressa as idéias do personagem, isto é, o que esse fala ou pensa. Via de regra, o conteúdo do balão é impresso sob a forma de texto, porém, imagens também são colocadas como forma de transmitir significados.
- As onomatopéias - são palavras que procuram reproduzir ruídos e sons nos quadrinhos, como SLAM! (porta batendo), CRACK! (objeto partindo-se) e GULP! (engasgo).
- Representação do movimento - como a imagem do quadrinho é fixa, são utilizados recursos visando a dar velocidade, mediante a utilização de linhas retas, a trajetória dos objetos pode ser representada por linhas retas ou curvas, o tremor é simbolizado pela imagem duplicada.
- A gestualidade - as expressões faciais e o modo de se comportar, seja no vestir, no andar ou no falar servem para traçar o caráter do personagem e seus sentimentos.

A PRODUÇÃO DAS HISTÓRIAS EM QUADRINHOS

No que tange à produção das histórias em quadrinhos, por fazer parte da indústria cultural, o processo de criação e de elaboração se dá de forma fragmentada, obedecendo à divisão de tarefas e à especialização. O processo, assim descrito, remete à produção de natureza modernista.

Segundo Signorini (1985) são quatro as fases que compõem a produção das histórias em quadrinhos. A primeira etapa compreende a elaboração, quando são criados o roteiro, a redação do texto, a divisão em quadros e a elaboração de imagens referentes a cada quadro. O segundo passo envolve a criação dos originais. Aqui, obtém-se as artes-finais, em que o desenho detalhado das imagens e o texto final são reproduzidos. Questões atinentes ao tamanho, cores, linhas de corte também são discutidas nesta etapa. A terceira fase consiste na produção da matriz que implica a obtenção de filmes fotográficos resultantes das artes-finais. Esses filmes funcionam como máscaras de luz para a obtenção de matrizes. No dizer de Signorini (1985): "Uma matriz de impressão é, fundamentalmente, uma superfície descontínua onde se identificam áreas que permitem o depósito de tinta e áreas que o impedem. A tinta depositada na matriz é transferida, por meio de pressão, ao suporte definitivo, obtendo-se assim, as diversas cópias impressas (p.19). Finalmente, tem-se a impressão e o acabamento como última etapa do processo, ocasião em que a partir das matrizes são executadas as tiragens, complementadas pela dobra e pela encadernação.

Um depoimento pessoal de Scott Adams, fornecido a um dos autores deste artigo, explicita o processo de criação do *cartoonista*. A idéia de criação com lápis sobre papel ainda é adotada por Adams. Entretanto, o processo de elaboração das caixas de diálogos e acabamento, como definição do sombreamento das figuras e outros detalhes, conta com o auxílio de recursos computacionais. Após digitalizadas através de um *scanner*, suas tirinhas são finalizadas com *softwares* especializados em editoração gráfica. A fonte - ou tipo de letra - utilizada nas caixas de diálogo, foi igualmente desenhada com o auxílio de computação gráfica.

Uma vez definido o que vem a ser uma história em quadrinhos, delineados os elementos que a compõem e elucidado o modo de produção das mesmas, pensa-se ser pertinente remontar a trajetória histórica desse tipo de produção cultural.

HISTÓRIA DAS HISTÓRIAS EM QUADRINHOS

A gênese das histórias em quadrinhos encontra-se para Campos e Lomboglia (1985) na civilização européia, em que o aparecimento das técnicas de reprodução gráfica permitiu a simbiose do texto com a imagem. Luyten (1987) vai mais longe no tempo e diz que as origens das histórias em quadrinhos situam-se no início da civilização, uma vez que as inscrições rupestres nas cavernas pré-históricas já corresponderiam a uma preocupação em narrar os acontecimentos via desenhos sucessivos. Para essa mesma autora, durante o processo civilizatório, os mosaicos, afrescos e tapeçarias cumpriram esse mesmo papel, ou seja, o de registrar a história por meio de uma seqüência de imagens.

Porém, o marco inicial das histórias em quadrinhos encontra-se mesmo nos Estados da América, no final do século XIX, com os chamados "comics", e a história dos quadrinhos vai se confundir com a própria história dos quadrinhos norte-americanos.

Em 1894 é produzida a primeira página colorida para o suplemento dominical do jornal New York World; era o Yellow Kid (o Garoto Amarelo) criado por Richard Outcault, que dado ao sucesso alcançado não demorou em ser requisitado para trabalhar no jornal concorrente, o New York Journal, no qual criou outro personagem, o Buster Brown.

A partir de 1907, os quadrinhos deixam as páginas dos suplementos dominicais e passam para o corpo do jornal, aparecendo nos demais dias da semana através das chamadas tiras diárias.

Em 1912, surge nos Estados Unidos o primeiro "Syndicate", uma espécie de agência especializada em fornecer matérias variadas, em especial, de entretenimento. Esses "Syndicates", segundo Furlan (1985), têm direitos sobre os trabalhos dos desenhistas filiados no que concerne à venda e à distribuição, e atuam como agências de veiculação mediante o preparo de matrizes vendidas nos Estados Unidos e em outros países.

A década de 1920, do pós-guerra, vai contemplar a existência de duas correntes, a dos humoristas e a dos intelectuais, ambos exploram todas as possibilidades dos quadrinhos. A ideologia política passa a ser incorporada nos quadrinhos, cujos personagens financeiramente ricos e protetoras desfilam ao lado dos humildes que seguem os caminhos da justiça. Os quadrinhos de aventura também são originários desse período.

Na década de 1930, surgem os quadrinhos com histórias de cavalaria, policial e faroeste. Os super-heróis começam, igualmente, a povoar o mundo das histórias em quadrinhos, sendo o Super-Homem um dos mais conhecidos. Também no início da década de 1930 irá surgir um desenho animado com o personagem Mickey de autoria de Walt Disney. Transformado em herói das histórias em quadrinhos, Mickey irá compor com Pato Donald e outros personagens o mundo Disney. A ideologia subjacente a essas histórias produzidas por Disney foi desvendada pelos sociólogos chilenos Dorfman e Mattelart, em 1971, com a publicação do livro "Para ler o Pato Donald: comunicação de massa e colonialismo". Os autores mostram a dominação capitalista representada pelo imperialismo norte-americano presente no universo das histórias em quadrinhos produzidas pelos estúdios Disney, em que há personagens que detêm o poder e os desprotegidos, submissos, que aceitam com respeito e humildade as ordens superiores.

Meio para a manifestação social, os quadrinhos foram marcados pelas grandes guerras da humanidade no século XX. Os anos 1960 são marcados pela Guerra do Vietnam, pelo movimento "hippie", pelos movimentos dos estudantes em Paris no ano de 1968. Isto se refletiu nas histórias em quadrinhos através do movimento "underground". Os artistas rechaçaram as normas impostas pelos "Syndicates" e sustentavam que o palavrão deveria ser explicitado e o desenho mais livre. Para tanto foi criado, em 1966, o Underground Press Syndicate. As revistas "underground" tratavam de assuntos tais como comunidades marginais, sexualidade, drogas, violência e ecologia, num estilo realista e caricatural.

Os anos 70 e 80 do século passado vão privilegiar temas que misturam ficção científica com canções de cavaleiros e mais feitiçaria medieval dando origem à "fantasia heróica".

A importância dessa retrospectiva histórica acerca das histórias em quadrinhos reside no fato das mesmas demonstrarem a influência do cotidiano vivenciado no trabalho dos desenhistas que, de uma forma ou outra, externalizaram na sua obra seus sentimentos em face de determinados movimentos sócio-culturais.

O próximo item trata do surgimento dos quadrinhos objeto de estudo da presente pesquisa.

DILBERT

O personagem Dilbert, criado por Scott Adams, aparece nas "tiras" de 1100 jornais em quase 30 países, sendo que a página da Internet destinada ao personagem registra 1,5 milhão de visitas por dia. Adams foi economista da Pacific Bell e com base na sua experiência profissional resolveu dar voz aos funcionários que trabalham nos escritórios das grandes corporações através de Dilbert. O personagem reflete as inquietudes dos funcionários a partir da década de 1990, quando Programas de Qualidade, Reengenharia e outras práticas administrativas começaram a se intensificar no mundo dos negócios. De acordo com Adams:

Antes do Dilbert havia um grande vazio, sem ninguém que realmente representasse o ponto de vista dos funcionários. Então, quando o Dilbert apareceu, as pessoas perceberam o quanto queriam que aquele ponto

de vista fosse expresso. Elas puderam perceber também que o que lhes acontecia não era exclusivo de seus empregos, mas sim uma experiência compartilhada com milhares de trabalhadores na mesma situação (<http://www2.uol.com.br/exame/17entre.html>).

O personagem de Adams reproduz as mensagens enviadas por milhares de funcionários. O autor de Dilbert recebe cerca de 300 mensagens, via e-mail, por dia. As narrativas reais é que alimentam a ficção dos quadrinhos e, segundo Adams, muitas vezes a realidade é mais dramática e inacreditável do que a sua própria criação.

Adams, através do personagem Dilbert, retrata a sua inconformidade com o mundo das grandes corporações. Os modismos administrativos nada mais são do que as teorias organizacionais reatualizadas, e Adams mostra isso com propriedade.

Dilbert tem 30 anos, é engenheiro e trabalha numa empresa californiana de alta tecnologia. Prefere os computadores às pessoas. O seu ambiente de trabalho restringe-se a um cubículo. Suas roupas não merecem nenhum destaque. A barri-ga proeminente revela o sedentarismo decorrente da sua atividade profissional. Vive com o seu cão, Dogbert. O cão é inteligente, mas muito cínico, é consultor externo e não perde a oportunidade para expor a sua superioridade intelectual, além do que, em seu íntimo, adoraria escravizar os humanos.

O MÉTODO PARA A ANÁLISE DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS E A DESCONSTRUÇÃO DO SIGNIFICADO

Desconstruir para revelar significados. A perspectiva pós-moderna usa técnicas, *insights*, métodos e abordagens de uma variedade de tradições, oferecendo ao pesquisador amplo campo de ação, sem muita preocupação com os limites acadêmicos. Nesta perspectiva do pós-modernismo, todos os estímulos são simultaneamente aceitos. O pós-modernismo não se limita ao desconstrucionismo como técnica, apesar desta ter sido considerada e especialmente útil em seu projeto de compreensão do mundo. Sem grandes narrativas que dêem conta de explicar o mundo ao seu redor, o pós-moderno busca nas diferenças e naquilo que está submerso ao discurso dominante a voz dos preteridos. A técnica de pesquisa pós-moderna da desconstrução é, então, um dos recursos que o pesquisador com esta visão de mundo dispõe. A análise de discurso e as genealogias foucaultianas também são utilizadas (Calás e Smircich, 1999). A desconstrução faz parte da própria narrativa local que forma o objeto pós-moderno.

A visão de mundo da pesquisa pós-moderna é essencialmente diferente do modelo modernista. A epistemologia da pós-modernidade focaliza *tudo* ao analisar um fenômeno, sem deixar qualquer elemento de fora do cenário - mesmo que este não seja central no discurso. A desconstrução, como forma de "leitura", analisa as particularidades de um texto julgando de forma crítica seus significados. Motivados pelo desafio da desconstrução das práticas tradicionais de administração através do contexto das tiras de Scott Adams, busca-se identificar o que está nas entrelinhas, revelando elementos e vozes obscurecidos pela força do discurso dominante.

O método da desconstrução foi proposto por Jacques Derrida e adotado pelos pós-modernistas. Segundo Paul de Man, um dos maiores divulgadores da desconstrução como método de análise e seguidor de Derrida, o texto tem uma significação aberta que possibilita constantes modificações, em contraste com a concepção modernista de significados únicos e fechados (Stern, 1996b). Desconstrução não quer dizer destruição. Desmontar, para analisar e entender o real significado do significante, as entrelinhas e elementos subjacentes ao discurso que, quase sempre, têm a voz do contador da história (Boje e Dennehy, 1993; Foucault, 1998). A proposta de desconstrução elaborada por Stern (1996a, 1996b) segue o leito de Derrida (1967), na qual é feita uma leitura aproximada do texto,

usando-se a práxis da nova crítica - *close reading* - para analisar os significados e expor seus paradoxos e elementos não revelados, utilizando-se os atributos da linguagem, influências históricas e suposições culturais do texto. O procedimento se dá pela exposição intertextual, pelo rompimento das hierarquias, pelo desmantelamento dos binários¹, revelando relações de poder e enfrentando a limitação dos significados presentes no texto.

O método envolve a identificação de elementos textuais, construção de significados e, por fim, a desconstrução deste, fase na qual o pesquisador desafia as perspectivas de significados dominantes. A primeira fase tem a finalidade de permitir ao pesquisador a identificação dos atributos presentes no texto, tais como linguagem e personagens. Posteriormente, volta-se a atenção à crítica desconstrutiva, em revisitar o "o quê" do texto.

De acordo com o objetivo deste artigo, buscar-se-á desconstruir alguns dos conceitos e estratégias atinentes à administração tradicional, ou modernista, através da análise das histórias em quadrinhos de Scott Adams. Foram selecionados quatro temas da administração que serão desconstruídos. Dentre estes, figuram conceitos recorrentes na administração como as ferramentas de motivação e a família, além de temas emergentes, como as novas tecnologias de comunicação pessoal e o monitoramento do espaço individual. O uso das tiras de Adams para a desconstrução se justifica pela temática abordada no artigo e pelo seu real significado a partir da lente pós-moderna: a de um mundo no qual o agente dominante emprega artifícios para a dominação do seu semelhante, amparado por uma leitura unilateral do edifício teórico proposto pela teoria administrativa modernista.

DÍADES PARA A DESCONSTRUÇÃO DE TEMAS E ESTRATÉGIAS DA ADMINISTRAÇÃO MODERNA

A seção seguinte do trabalho busca analisar, através da desconstrução do significado, algumas das práticas da administração moderna. A desconstrução será efetuada a partir da leitura do significado presente nas tiras de Scott Adams.

MOTIVAÇÃO VERSUS DOMINAÇÃO

Figura 1 - Motivação Dominada



Fonte: Adams (1997, p.140 e 143)
© 2005 United Media/Intercontinental Press

¹ Entendendo-se binários como construções bipolares de termos e relações antagônicas apresentados por Boje e Dennehy (1993).

Nestas "tiras", tem-se o chefe e a funcionária exibindo as indumentárias típicas do mundo dos negócios, quais sejam, terno e gravata e conjunto de saia e casaco. Os diálogos mostram a preocupação com as metas a serem cumpridas e com a redução dos salários. As metas irreais foram estipuladas por métodos incompreensíveis. É preciso trabalhar satisfeito mesmo com um salário mais baixo, é necessário arcar com o ônus de manter a lucratividade, para tanto, os salários devem ser sacrificados. Afinal, eles não são motivadores! Os trabalhadores são sempre culpados pelo déficit. Alguém na empresa é encarregado de manter o moral alto e se não conseguir executar tal façanha será demitido, isto está implícito na pergunta do chefe a Dilbert: "Lembra-se dos seus ex-colegas?" Ou seja, se Sue não conseguir manter os funcionários motivados ganhando menos, ela será dispensada pela organização.

Para que se desvende o que está por trás da narrativa da "tira", há que se ter em mente que a Motivação é um tema muito caro à Administração. Embora, no âmbito acadêmico, em especial na área de Gestão de Pessoas, a temática hoje, em termos de pesquisa, esteja um pouco "esquecida", no dia-a-dia organizacional é recorrente, entre aqueles que ocupam posições de mando, solicitações aos consultores, no sentido de que os segundos auxiliem os primeiros, através de um "receituário", na disseminação da motivação pelo espaço organizacional, de modo que todo o corpo funcional venha a se contaminar com a mobilização em prol dos objetivos organizacionais.

Os manuais (Chiavenato, 1986, 1994; Werther Jr. e Davis, 1983; Schermerhorn, Jr. et alli, 1999, para citar apenas alguns) prescrevem, com base nos estudos clássicos de Maslow e Herzberg, dentre outros, as teorias que levam os indivíduos a se engajarem na proposta organizacional. Maslow, que estudou a hierarquia das necessidades, ganhou de parte dos administradores uma ilustração gráfica para a sua teoria, uma pirâmide, em que na base da mesma ficam as necessidades básicas, quais sejam, as fisiológicas. A seguir, tem-se as necessidades de segurança, sociais, de estima e, no topo da pirâmide, as de nível superior, de auto-realização. As necessidades hierarquicamente superiores só irão motivar o indivíduo se as necessidades de níveis inferiores estiverem satisfeitas. Inúmeras críticas foram entabuladas a essa teorização, desde aquelas que alertam para a leitura equivocada de Maslow, até as que põem em xeque as teorizações do autor. Mesmo nos manuais é possível verificar-se um posicionamento questionador como é o caso de Schermerhorn et alli. (1999).

Herzberg trabalha com a teoria dos dois fatores: os fatores higiênicos também conhecidos como ambientais ou extrínsecos que seriam o salário, os benefícios sociais, o tipo de gerência que as pessoas recebem, as condições físicas e ambientais, as políticas e diretrizes da empresa. Esses fatores uma vez atendidos servem para evitar a insatisfação das pessoas, mas não provocam a satisfação, eles são considerados, portanto, como fatores de não satisfação. Já os fatores motivacionais seriam intrínsecos, envolvendo sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e de auto-realização, eles elevam a satisfação das pessoas no trabalho e são, assim, considerados como fatores de satisfação.

Vale destacar que as críticas até então articuladas em torno dessas teorias não foram suficientes para demoverem os especialistas em motivação de usarem instrumentos e técnicas voltadas para essas vertentes teóricas, mediante a incorporação das alterações consideradas fundamentais para a adequação das mesmas ao contexto e realidade em que estão sendo implementados. Tanto isso é verdade que a questão salarial é tida como não motivadora, e aí são tomados os postulados de Herzberg para consubstanciar a afirmativa, mas fazendo uma leitura parcial da teoria e da realidade. Os salários não são motivadores, porém, se não estiverem dentro de um determinado patamar eles acabam gerando insatisfação.

Mas, o que as "tiras" mostram é que a opção por manter os salários baixos não é ingênua, ela visa a dominação do trabalhador. Premido pelo fim do emprego e, na maior parte das vezes, despreparado em termos de empregabilidade, ele age passivamente deixando a organização, muitas vezes, substituir salário por

benefícios, o que os coloca em total dependência da organização, sem contar que a sua vontade passa a ser definida pela organização.

O salário ínfimo não permite na maior parte das vezes uma poupança que venha a lhe assegurar o atendimento mínimo das necessidades fisiológicas em caso de demissão. A motivação pode inexistir em face da insegurança; se perder o emprego perde tudo, inclusive a dignidade, pois os tentáculos empresariais abraçaram todas as possibilidades de constituição do sujeito. A proteção, neste caso, significa exclusão.

Repete-se o passado de escravidão, no qual o senhor provia os escravos com moradia, alimento, mas tolheu a iniciativa, elemento caro ao ser humano, que viabiliza a criatividade, o senso crítico, a capacidade de solucionar problemas e a própria subsistência. Os escravos libertos não tinham como se manter, os desempregados de hoje da mesma forma ficam alijados do mercado, sobrevivendo em condições precárias.

SER EM CONSTRUÇÃO PERMANENTE VERSUS SER EM SÉRIE ESTAGNADO

Figura 2 - Identidade Capturada



Fonte: Adams (1997, p.59)
© 2005 United Media/Intercontinental Press

A "tira" de Adams mostra Dilbert tentando personificar o seu ambiente de trabalho. Inicialmente, o personagem busca uma autorização formal de seu superior, o "Gestapo da Baía", para colocar uma planta de plástico em sua "baía" (a expressão usada por Dilbert revela uma analogia com o mundo animal, em que os cavalos ficam em "baias", todas iguais em suas dimensões e características). O supervisor, que possui um relho sobre a mesa, uma identificação de seu cargo em uma placa atrás da mesa, uma cadeira de espaldar alto, ou seja, ostenta símbolos de poder, nega a autorização mediante uma resposta irracional, que põe à mostra as limitações de sua inteligência e a posição intermediária que ocupa na hierarquia.

O supervisor também obedece ordens, não lhe cabendo discuti-las, o que justifica a colocação feita ao Dilbert: "Quería vê-los fazer o meu trabalho!" O boné cobrindo os olhos esconde os conflitos interiores do supervisor e, talvez, a vergonha de ter um relho sobre a mesa. Dilbert resolve rebelar-se, ao teimar, colocando a planta sobre a sua mesa. Vale destacar que a planta é de plástico, material representativo da modernidade. Algo sintético, prático, que não requer cuidados com rega, adubação, mas mantém a durabilidade mediante uma imutabilidade aparente.

A introdução dos controles faz com que o organismo de Dilbert reaja. A sudorese em suas axilas expressa o medo que ele possui de pôr em xeque a autoridade instituída. A afirmação de que em certas circunstâncias é preciso assumir um posicionamento, denota a tentativa de romper com a anulação do "eu" que lhe é imposta. Todavia, a frase de Dogbert aponta o caminho da demissão para quem não se render aos padrões pré-determinados, para quem quer fugir da padronização, da produção de seres humanos em série. Mesmo que o supervisor sintasse-se desconfortável na posição que ocupa, nada resta senão submeter-se ou também ser demitido.

Subjacente à narrativa externada na "tira" tem-se a reflexão acerca do indivíduo que se constrói através da relação com os outros, para usar a expressão de DaMatta (1983), como pessoa. Ser reconhecido como pessoa, significa possuir um nome, encontrar uma receptividade afetuosa daqueles que lhe são caros, encontrar através de símbolos exteriores formas de mostrar o "eu".

A padronização agora encontra guarida nos Programas de Qualidade Total, versão moderna dos postulados tayloristas. A mesa dos escritórios deve conter objetos com a logomarca da empresa, os objetos de uso pessoal devem ser banidos dos cubículos, todos padronizados com divisórias e do mesmo tamanho. Os porta-retratos com as imagens de familiares devem ser levados para casa, o espaço requer a aplicação dos cinco "S". Estandartização que começa no âmbito físico, mas que almeja atingir as mentes. Mentes que pensam em série, que obedecem, se acomodam, que criam dependência, que são desprovidas de espírito crítico (Dejours, 1999).

A ferramenta que visa a eficiência, a eficácia e a efetividade para a empresa e que de certo modo passa uma imagem de "igualdade", mutila o trabalhador que, no entender de Goffman (1974, p. 160), pode fazer uso dos ajustamentos secundários, ou seja, "... formas pelas quais o indivíduo se isola do papel e do eu que a instituição admite para ele" ou podem ser vítimas da banalização do mal, como adverte Dejours (1999, p. 17):

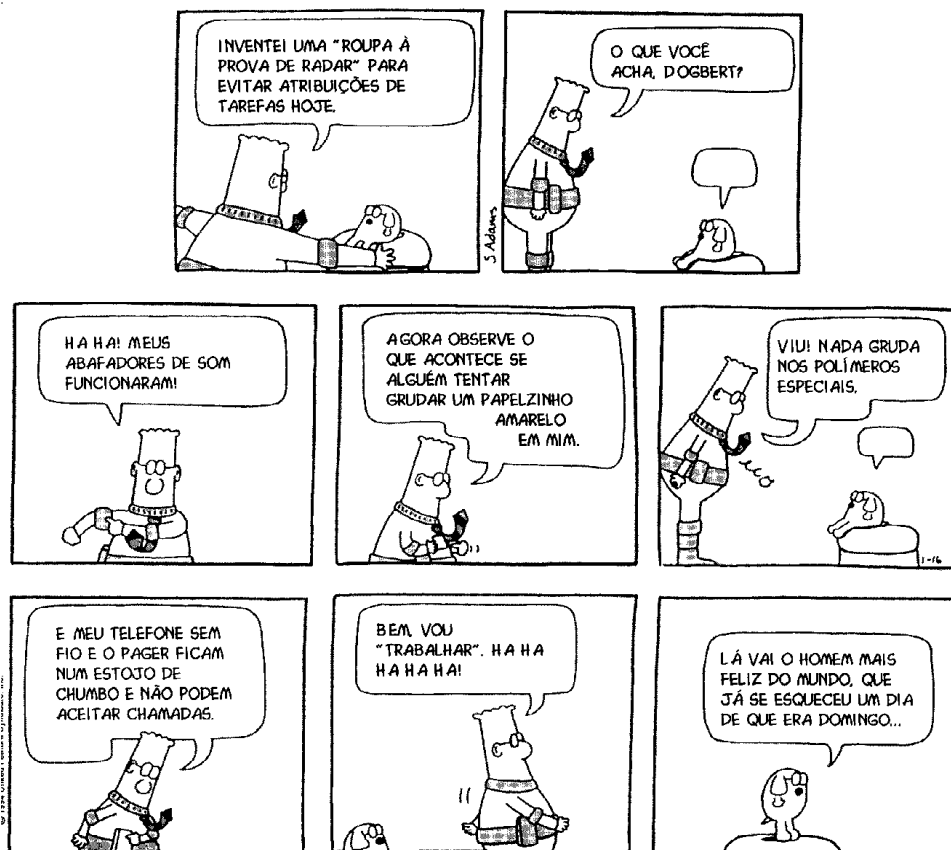
É por intermédio do sofrimento no trabalho que se forma o consentimento para participar do sistema. E quando funciona, o sistema gera, por sua vez, um sofrimento crescente entre os que trabalham. O sofrimento aumenta porque os que trabalham vão perdendo gradualmente a esperança de que a condição que hoje lhes é dada possa amanhã melhorar.

Goffman (1974) mostra as estratégias que são utilizadas por internos em instituições totais como forma de fugir da despersonalização imputada pela padronização das vestes, do alojamento, da impessoalidade determinada pelo número que lhe é atribuído para substituir o seu nome. As instituições totais estudadas por Goffman (1974) caracterizam-se pela ruptura com o mundo externo, o interno mora, se alimenta, trabalha dentro de um mundo fechado, o mundo dos manicômios, das prisões e dos conventos. Ao produzir indivíduos em série, a empresa não estaria se tornando uma instituição total? A mutilação do "eu" através da perda do nome, acaba ocorrendo no espaço empresarial. Os trabalhadores não são reconhecidos por seus nomes, mas sim por suas funções e através de um número macro, isto é identificável em expressões tais como: "é o mecânico do setor X", "temos 5000 funcionários".

Assim, a "tira" narra a luta pela manutenção do "eu em construção permanente", mas a opressão, o poder dos dirigentes organizacionais, sustentado pela coerção de que um desvio de rota pode acabar em demissão, sufoca, anula, repercute ao nível da saúde mental do trabalhador, a submissão mantém o "eu em **série estagnado**".

LIBERDADE PELA CONECTIVIDADE
VERSUS CONTROLE DA PRIVACIDADE

Figura 3 - Liberdade Monitorada



Fonte: Adams (1997, p.58)
© 2005 United Media/Intercontinental Press

As duas últimas décadas do século XX foram marcadas por significativas contribuições no campo da informática e tecnologia da informação. Os ganhos para as organizações manifestaram-se em termos dos resultados financeiros e da capacidade de interação de filiais e funcionários. O ambiente de trabalho, assim como outras dimensões da organização, foram tocados por estas novas tecnologias.

Para os funcionários, estas representam conectividade e possibilidade de efetuação de frações de seu trabalho em diferentes ambientes. O e-mail, ou correio eletrônico, cria a possibilidade de se elaborar trabalho virtualmente de qualquer lugar. O telefone celular, apresentado como uma ferramenta funcional de comunicação atribui ao indivíduo mobilidade para se deslocar a qualquer local sendo localizável a qualquer momento. É difícil, entretanto, verificar tal situação há mais de 10 ou 15 anos, quando ambas as ferramentas não existiam ou não estavam à disposição ou difundidas ao grande público. A difusão de tais ferramentas, pelo barateamento dos computadores pessoais e crescente concorrência no mercado de telefonia celular, faz com que mais unidades familiares e funcionários tenham acesso aos mesmos. Segundo a ABRANET (2001), há 9 milhões de usuários regulares de Internet no Brasil, o que representa 4% do total da população. Nos Estados Unidos, onde o contingente de usuários é maior, 50% costuma utilizar o e-mail como meio de comunicação.

No âmbito organizacional, ambas as ferramentas adquirem destaque como forma de comunicação interpessoal. Memorandos, comunicações internas e outras formas de difusão da informação são elaboradas diariamente. Entretanto, o funcionário ainda dispõe da Internet como uma forma de se conectar ao mundo. O uso do celular, outra forma de comunicação atualmente popularizada, confere a idéia de liberdade e contato "permanente com o mundo fora da empresa". Outros instrumentos, como cartões magnéticos de acesso e câmeras de vídeo são utilizados como itens de complexos sistemas de segurança que monitoram os funcionários permanentemente. O monitoramento não é recente no ambiente organizacional, pois já apareceu através da leitura de vários autores de uma realidade não muito distante. Ray Bradbury (1951), em *Fahrenheit 451*, descreveu um mundo em que os indivíduos eram constantemente monitorados por painéis de televisão interativos cuja posse e uso de livros era proibida. Em *A Caverna* (2001), José Saramago descreve um mundo de contrastes entre o arcaico e o novo, no qual os indivíduos são controlados por uma organização onisciente e onipresente conhecida como Centro. O Centro atua como a "mão da Providência" e detém o controle das relações comerciais e sociais da região, estabelecendo os padrões de comportamento e monitorando os indivíduos, invadindo sua privacidade. Orwell, em 1984 (2004), tece uma crítica contundente ao poder central onipresente que tudo sabe e a todos ouve, tolhendo o direito de privacidade e autenticidade dos atos individuais.

Apesar dos incontestáveis benefícios trazidos pelas ferramentas de comunicação interpessoal, a sua introdução no seio da organização pode ser interpretada de forma distinta. Na "tira" de Dilbert selecionada para a desconstrução da contribuição do uso de celulares e e-mails para a qualidade de vida no trabalho, observa-se um indivíduo manifestamente preocupado com a representação de seu "eu" legítimo e de sua individualidade. Sob o pretexto de aumentar a mobilidade de seus funcionários, organizações fornecem aos mesmos aparelhos celulares com tarifas parciais ou totalmente subsidiadas pela empresa. Entretanto, tais benefícios acabam por representar uma ferramenta de controle e "rastreadabilidade" sobre o indivíduo, que está permanentemente ao alcance da organização. Preocupado com esta situação, Dilbert, um técnico em informática de uma mega-companhia norte-americana, cria aparatos que lhe garantam a individualidade/privacidade de seu próprio espaço, como o estojo de chumbo que restringe as chamadas a seu celular e *pager*. A "roupa a prova de radar" garante a Dilbert isolamento à rastreadabilidade imposta por cartões magnéticos e outras formas de comunicação.

O mundo organizacional e o contexto familiar também se confundem pela presença de novas formas de tecnologia de informação. Celebrado como um advento do final do século XX que trouxe a possibilidade dos funcionários "compartilharem de mais tempo com seus familiares", o trabalho em casa ganha representação de liberdade e prazer em face da possibilidade de realizá-lo no ambiente doméstico. A possibilidade de estar junto da família, participar de maneira mais próxima e intensa na criação dos filhos, remete a uma condição privilegiada àquela que dela desfruta. Os escritórios virtuais, na sala de estar das residências, são equipados com computadores pessoais, *scanners*, impressoras e Internet, o que garante a conexão do funcionário à empresa e dá a condição para que o fluxo de trabalho seja estabelecido. Mais horas de lazer, maior domínio e ingerência sobre o próprio tempo despertam o interesse sobre esta nova modalidade de trabalho. Não se extingue o vínculo de trabalho nem a relação formal de comando. Mudam os instrumentos de controle e a forma de como a dominação se expressa.

Por trás do conjunto de benefícios expressos pelo trabalho em casa, possibilitado pelas novas tecnologias, reside uma nova forma de exploração na relação de trabalho. Muitas vezes, o trabalho elaborado em casa ocupa mais horas do que aquele no ambiente de trabalho original. A falta de rigor com os horários de trabalho e as constantes interrupções promovidas pelo ambiente familiar estendem a rotina de trabalho para além das horas habituais. Em adição, a responsabilidade do uso dos recursos, sejam eles físicos ou materiais, passa a ser do empregado, e não mais da empresa. O funcionário é o provedor de parte dos recursos da empre-

sa, às suas próprias expensas. À guisa de exemplo, tem-se gastos com luz, Internet, material de expediente, dentre outros.

Observa-se, portanto, que algumas das práticas adotadas pelas organizações como instrumento para a melhoria da eficiência dos funcionários, garantindo-lhes mobilidade e segurança, constituem-se, na verdade, em sistemas de controle e dominação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O olhar sustentado pelas lentes pós-modernas nos permite ver os não ditos constantes nas "tiras" de Dilbert. Expressão artística, hoje, produzida em boa parte com o auxílio do computador, narra o dia-a-dia dos escritórios, onde sob a égide da racionalidade tem-se a irracionalidade, em que o ser humano vive o conflito interior decorrente das díades de oposição que tornam o espaço de trabalho o "locus da ambigüidade". A empresa assume o discurso de que aquilo que ela está implementando é adequado para ela e para o funcionário, mas o que subjaz revela a dominação, o controle, o poder e a inadequação. A escolha de três díades deve-se à recorrência com que as mesmas aparecem, mas não são de forma nenhuma exaustivas, pois outras "narrativas" fazem parte do cotidiano organizacional e são retratadas por Adams, merecendo igual análise e desconstrução em trabalhos futuros.

REFERÊNCIAS

- ABRANET. Associação Brasileira dos Provedores de Acesso. (www.abranet.org.br) 2001.
- ADAMS, Scott. *Manual de Gerência Dogbert*. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997a.
- _____. *Corra, o controle de qualidade vem aí!* Rio de Janeiro: Ediouro, 1997b.
- AGGER, B. *Gender, culture and power: toward a feminist postmodern critical theory*. Westport, CT: Pareger. 1993. Disponível em: <http://www.hydra.umn.edu/derrida/arch.html>. Acesso em: 23 maio 2002.
- ALVESSON, M. & DEETZ, S. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C. e NORD, W. *Handbook de estudos organizacionais. Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. (Vol. 1). São Paulo: Atlas, 1999. (Organizadores da Edição brasileira: CALDAS, M.; FACHIN, R. & FISCHER, T.)
- BRADBURY, R. *Fahrenheit 451*. Buenos Aires: El Ateneo, 1951.
- BOJE, D. & DENNEHY, R. *Managing in the postmodern world. America's revolution against exploitation*. Dubuque: Kendall/Hunt Publishing, 1993.
- CALÁS, M. & SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C. e NORD, W. *Handbook de estudos organizacionais. Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. (Vol. 1). São Paulo : Atlas, 1999. Organizadores da Edição brasileira: CALDAS, M.; FACHIN, R. & FISCHER, T.
- CAMPOS, Maria de Fátima Hanaque e LOMBLOGLIA, Ruth. HQ: uma manifestação de arte. In: LUYTEM, S. M. *Histórias em quadrinhos: uma leitura crítica*. São Paulo: Paulinas, 1985.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 1986.
- _____. *Gerenciando pessoas*. São Paulo: Makron Books, 1994.

- DAMATTA, Roberto. *Carnavais, Malandros e Heróis*. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.
- DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.
- DERRIDA, J. *Writing and Difference*. Chicago: Chicago University Press, 1967.
Disponível em: <<http://www.hydra.umn.edu/derrida/arch.html>>. Acesso em: 9 out. 2000.
- _____. Deconstruction. What is it? Disponível em: <http://www.humanitas.ucsb.edu>. 1999. Acesso em: 20 set. 1999.
- DORFMAN, Ariel e MATTELART, Armand. *Para ler o Pato Donald: comunicação de massa e colonialismo*. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.
- FOUCAULT, M.** *A ordem do discurso*. 4ª ed. São Paulo: Loyola, 1998.
- FURLAN, Cleide. HQ e os "Syndicates" norte-americanos. In: LUYTEM, S. M. *Histórias em quadrinhos: uma leitura crítica*. São Paulo: Paulinas, 1985.
- GOFFMAN, Erving. *Manicômios, prisões e conventos*. São Paulo: Perspectiva, 1974.
- HALL, Stuart. *Identidades culturais na Pós-Modernidade*. Rio de Janeiro: DP&A, 1997.
- HASSAN, I. The culture of postmodernism. *Theory, Culture and Society*, vol. 2, n.3, p.119-31, 1985.
- HORTON, M. The tower of babel: modernity built the tower – now postmodernity must face the challenge of condemning the "unsafe structure". *Modern reformation*, Sept./Oct. 1995.
- KAPLAN, E. *O mal-estar no pós-modernismo. Teorias e práticas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor: 1993.
- KUMAR, Krishan. *Da sociedade pós-industrial à pós-moderna. Novas teorias sobre o mundo contemporâneo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.
- LUYTEM, Sonia M. *O que é história em quadrinhos*. São Paulo: Brasiliense, 1987.
- ORWELL, G. 1984. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2004.
- ROUANET, Sérgio Paulo. A verdade e a ilusão do pós-modernismo. In: *As razões do Iluminismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.
- SARAMAGO, J. *A caverna*. São Paulo: Cia das Letras, 2001.
- SCHERMERHORN, JR. et alli. *Fundamentos de comportamento organizacional*. São Paulo: Bookman, 1999.
- SIGNORINI, Marcia Maria. HQ e indústria gráfica. In: LUYTEM, S. M. *Histórias em quadrinhos: uma leitura crítica*. São Paulo: Paulinas, 1985.
- STERN, Barbara. Textual analysis in advertising research: construction and deconstruction of meanings. *Journal of Advertising*, Vol. 25, n. 3, p.1-14, 1996(a).
- _____. Deconstructive strategy and consumer research: concepts and illustrative exemplar. *Journal of Consumer Research*, Vol. 23, September, p. 136-147, 1996(b).
- WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo, Pioneira, 1967.
- WERTHER, JR. e DAVIS, Keith. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.