

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD**

Newton Claizoni Moreno de Melo

**Significados do trabalho na literatura popular de
gestão**

**Recife
2019**

NEWTON CLAIZONI MORENO DE MELO

Significados do trabalho na literatura popular de gestão

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Pernambuco como parte dos requisitos parciais para obtenção do título de mestre em Administração.

Área de concentração: Administração

Orientadora: Profa. Dra. Débora Coutinho Paschoal Dourado

Recife
2019

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

M528s Melo, Newton Claizoni Moreno de
Significados do trabalho na literatura popular de gestão / Newton
Claizoni Moreno de Melo. - 2019.
129 folhas: il. 30 cm.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Débora Coutinho Paschoal Dourado .
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de
Pernambuco. CCSA, 2019.
Inclui referências e apêndices.

1. Literatura popular. 2. Significado do trabalho. 3. Significado
objetivado. I. Dourado, Débora Coutinho Paschoal (Orientadora). II.
Título.

658 CDD (22. ed.)

UFPE (CSA 2019 – 027)

NEWTON CLAIZONI MORENO DE MELO

SIGNIFICADOS DO TRABALHO NA LITERATURA POPULAR DE GESTÃO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

Aprovada em 14/02/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dra. Débora Coutinho Paschoal Dourado (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Dra. Juliane Feix Peruzzo (Examinadora Externa)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Dra. Sueli Maria Goulart Silva (Examinadora Externa)
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Aos trabalhadores

Agradecimentos

*“Os homens fazem sua própria história,
mas não a fazem como querem;
não a fazem sob circunstâncias de sua escolha
e sim sob aquelas com que se defrontam diretamente,
legadas e transmitidas pelo passado.”*
(Karl Marx)

Deus sempre sorri para mim. Vejo esse sorriso nas circunstâncias da vida e nos rostos dos familiares e amigos que me orientam e cuidam de mim. Tenho em mim um pouco de cada uma dessas pessoas e, se houver algum mérito na minha trajetória, é porque eu soube ouvi-las e aprender com elas. Por isso mesmo, é difícil citar todos a quem sou grato sem arriscar alguma omissão injusta. Arrisarei uma pequena lista.

Agradeço à minha mãe, Nádia, e ao meu pai, Roberto. Vocês são minha dialética fundamental. Justamente por isso, são como faróis que me permitem triangular minha posição e encontrar permanentemente meus portos seguros junto a vocês. Ninguém pode agradecer suficientemente o dom da vida.

À minha esposa, Renata, mulher da minha juventude e grande amor da minha vida. Aquela que me ensina que viver não é apenas me desincumbir das minhas obrigações. Você transforma a terra onde eu piso em lar. Sei o quanto esta dissertação custou a você e nunca poderei agradecer o suficiente.

À minha filha Laura. Só de pensar em você meu coração transborda em sorriso. Sei que essa dissertação consumiu muito tempo em que poderíamos estar juntos. Mas, se ela fizer você reconhecer que “a nobreza da humanidade também está nos rostos maltratados pelo trabalho”, terá valido a pena.

À minha irmã Débora. Com você aprendo o que é ser irmão. Obrigado por todo o incentivo, pelas inúmeras horas de aconselhamento e pelas revisões de texto.

Aos meus sogros, Edilson e Rosângela. Obrigado por me acolherem em sua casa.

Aos meus familiares. Vocês sempre me estimularam a dar meu melhor em tudo o que faço. Estou tentando.

À minha orientadora, e agora também amiga, Débora Dourado. Ser orientado por você foi um desejo realizado. Obrigado por me permitir experimentar novos caminhos, alertando-me das esquinas mais perigosas dessa estrada. Sobretudo, obrigado por acreditar em mim de forma tão generosa.

À professora Juliane Peruzzo. Sua energia me motivou a mergulhar mais fundo na compreensão do mundo dos homens. Seus direcionamentos, fundamentais para esta pesquisa.

À professora Sueli Goulart, obrigado pelas contribuições e incentivos firmes e ternos.

À professora Lilian Outtes. Uma das primeiras com quem dividi as angústias que me trouxeram à academia. Obrigado pelo carinho e amizade.

Aos meus chefes José Aécio, José Carlos, Fred Vasconcellos, André Araújo, Sérgio Vianna e Pedro Schwambach, com quem me desenvolvi profissional e pessoalmente e me tornei homem.

À minha amiga Bya Guedes, a primeira a me sugerir a carreira acadêmica, muito antes de eu estar preparado para ouvir e aceitar isso.

Às minhas amigas de mestrado, Lizandra e Luana Alves, obrigado pela amizade e companheirismo durante a caminhada. Obrigado também às turmas 23 (mestrado) e 15 (a turma de doutorado que nunca alcancei, mas que me adotou como irmão).

Agradeço também pelo apoio financeiro dado pela FACEPE a esta pesquisa.

Resumo

Esta pesquisa partiu da dialética aparência-essência para se perguntar sobre o que aparece e o que se oculta por trás dos significados do trabalho veiculados pela literatura popular de gestão. Sendo o significado do trabalho caracterizado pela exterioridade, ou seja, pelo caráter social e compartilhado das suas representações, seu registro e, portanto, sua imediata aparência, foi buscada em objetivações dessas representações, em artefatos culturais concretos. Esses artefatos não são criações desconectadas das condições históricas concretas sob as quais se formam. Ao contrário, eles interiorizam as contradições, os desenvolvimentos e as possibilidades dessa mesma sociedade. A mídia de negócios é, certamente, um desses espaços onde devemos encontrar os significados atribuídos ao trabalho na sociedade contemporânea. Essa mídia é o conjunto dos meios de comunicação que tematizam sobretudo as técnicas de administração e o mundo das organizações, especialmente das empresas privadas. Dentre os produtos dessa mídia está uma literatura popular de gestão, ou literatura de *pop-management*, que compreende revistas e livros para consumo rápido, tanto por administradores, estudantes e professores de administração quanto pelo público em geral. Os conteúdos dessa literatura instituem uma cultura do *management*, ou simplesmente *management*, que é um imaginário social específico no qual os conceitos, pressupostos, códigos e padrões do mundo dos negócios extrapolam seu universo e passam a dar significação a outras esferas da sociedade, como ciência, tecnologia e arte.

Palavras chave: Literatura popular de gestão. Significado do trabalho. Significado objetivado.

Abstract

This research started from the appearance-essence dialectic to ask what appears and what hides behind the meanings of work conveyed by popular management literature. Being the meaning of the work characterized by exteriority, that is, by the social and shared character of its representations, its register and, therefore, its immediate appearance, was sought in objectifications of these representations, in concrete cultural artifacts. These artifacts are not disconnected creations from the concrete historical conditions under which they are formed. On the contrary, they internalize the contradictions, the developments and the possibilities of that same society. Business media is certainly one of those spaces where we must find the meanings attributed to work in contemporary society. This media focus on management techniques and the world of organizations, especially private companies. Among the products of this media is a popular management literature, or pop-management literature, which comprises magazines and books for quick consumption by managers, students and management professors, and by the general public. The contents of this literature institute a culture of management, or simply management, which is a specific social imaginary in which the concepts, presuppositions, codes and standards of the business world extrapolate its universe and begin to give meaning to other spheres of society, such as science, technology and art.

Keywords: Popular management literature. Meaning of work. Objectivized meaning.

“Deus nos livre que os estudantes deixem de ler livros sobre a ciência da administração pública ou de empresas – desde que esses trabalhos sejam classificados como ficção.”
(PARKINSON, 2008, p. vii)

“Descobri que a leitura é uma forma servil de sonhar. Se tenho de sonhar, porque não sonhar os meus próprios sonhos?”
(PESSOA, 1966, p. 22)

Sumário

1	Introdução	10
1.1	Objetivos da pesquisa	15
1.2	Notas rápidas sobre a estrutura e limites desta dissertação	15
2	Solo teórico: as determinações marxianas para a investigação dos significados do trabalho	18
2.1	Materialismo histórico	18
2.2	Categorias analíticas: as determinações marxianas	23
2.2.1	<i>Alienação e seus desdobramentos: fetichismo e reificação</i>	23
2.2.2	<i>Trabalho: conceito e centralidades ontológica e teórica</i>	29
2.2.3	<i>O processo de trabalho e as determinações decorrentes da sua análise: subsunção formal e subsunção real</i>	33
2.3	Discussão: a investigação dos significados do trabalho pela administração sob a lente teórica marxiana	38
2.3.1	<i>Organização reificada e a subsunção do trabalho dela resultante</i>	40
2.3.2	<i>O problema da subjetividade em Marx</i>	43
2.3.3	<i>As conexões entre significados do trabalho e a teoria marxiana</i>	46
3	Considerações metodológicas: recuperando o método de Marx	49
3.1	Sobre o método: dialética de Hegel, dialética de Marx	53
3.1.1	<i>Descenso e ascenso</i>	58
3.1.2	<i>O que é, portanto, a crítica Marxiana?</i>	60
3.2	Os procedimentos da investigação marxiana	63
3.2.1	<i>O texto como fundamento da investigação</i>	63
3.2.2	<i>Identificação das implicações</i>	64
3.2.3	<i>Identificação das contradições</i>	66
3.2.4	<i>Identificação das mistificações</i>	69
4	Enfrentando o objeto: a miséria do <i>management</i>	74
4.1	É tudo verdade (mas não toda a verdade)	75
4.2	A empresa que traz nas mãos o futuro	82
4.3	A não-firma e a ‘euconomia’	89
4.4	Significação objetiva do trabalho: novas formas, velhas determinações	94
4.4.1	<i>Alienação e fetichismo na empresa que traz nas mãos o futuro</i>	94
4.4.2	<i>A não-firma e os processos de subsunção</i>	96
5	Síntese: um mundo concretamente controlado pelo abstrato	101
	Referências	104
	Apêndice A – A identificação do material para análise	114

1 Introdução

Literatura popular de gestão ou literatura de *pop-management* é aquela produzida pela mídia de negócios para ser consumida rapidamente, seja por administradores, estudantes e professores de administração e, ainda, pelo público em geral (WOOD JR.; PAULA, 2002). Essa literatura institui uma cultura do *management*¹, ou simplesmente *management*, que é um imaginário social específico no qual os conceitos, pressupostos, códigos e padrões do mundo dos negócios extrapolam seu universo e passam a dar significação a outras esferas da sociedade, como ciência, tecnologia e arte (WOOD JR.; PAULA, 2006).

O estilo textual, a disposição física nas livrarias, diagramação e cores das capas contribuem para a identificação da literatura de *pop-management* com os gêneros de autoajuda e esotérico (COSTA; BARROS; MARTINS, 2012). Há até mesmo evidências de que os estudantes brasileiros não são sequer capazes de discernir entre esses três assuntos (CARVALHO; CARVALHO; BEZERRA, 2010). A literatura de *pop-management* também se vale da estrutura narrativa e padrões recorrentes dos contos infantis, compostos por (1) apresentação de um problema; (2) recuperação de um “desespero profundo” ou o “escape de algum grande perigo” e; (3) final invariavelmente feliz. Esse padrão é utilizado para reduzir tensões, frustrações e incertezas dos leitores que não estão psicologicamente preparados para enfrentar a instabilidade e ambiguidade do mundo do trabalho contemporâneo (WOOD JR.; PAULA, 2002).

O *management* frequentemente se afirma a partir do argumento de que ‘o mundo mudou’ ou que está permanentemente mudando e, por isso, precisa ser gerenciado (planejado e controlado) pelos indivíduos. Para conseguir isso, é claro, deve-se seguir a receita prescrita pelo próprio *management* na forma de regras de caráter pragmático, focadas no curto prazo e, de maneira geral, ufanistas (ITUASSU; TONELLI, 2014).

Tradicionalmente, as narrativas giram em torno de gerentes-heróis; modismos gerenciais; e conselhos profissionais, quase sempre apresentados de maneira acrítica. Os cenários raramente são problematizados ou discutidos, mas assumidos como uma realidade objetiva incontestável. As organizações, por sua vez, são sempre retratadas de maneira

¹ A mídia de negócios, comunicando e reforçando os valores do mundo empresarial, é considerada um dos quatro pilares de sustentação do *management*, juntamente com as escolas de administração, os “gurus” e as empresas de consultoria (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1997 apud WOOD JR.; PAULA, 2006).

positiva. No nível individual, o tom prescritivo e dogmático, juntamente com a oferta de padrões pré-definidos de comportamento, substitui o papel da observação, da reflexão e do julgamento autônomo (WOOD JR.; PAULA, 2006). A existência do *pop-management* revela a existência de um leitor pouco crítico, que pouco reflete sobre as informações às quais é exposto e que se contenta com uma representação exageradamente simplificada das organizações, do trabalho e do trabalhador². (CARVALHO; CARVALHO; BEZERRA, 2010; COSTA; BARROS; MARTINS, 2012).

Mais recentemente, o *pop-management* tem mudado gradativamente o seu foco das organizações para os indivíduos (ITUASSU; TONELLI, 2014). Nesse movimento do discurso gerencialista, o *management* passou a se ocupar mais da significação do trabalho, representando o indivíduo como alguém “[...] em permanente busca de sentido para seu trabalho [...]” (BENDASSOLLI, 2007, p. 157).

Ao mesmo tempo, o *management* lançou aos trabalhadores o desafio da autogestão como empreendedores de si mesmos, convertendo-os nos únicos responsáveis pelo seu próprio sucesso, independentemente das circunstâncias que encontram. Mais uma vez, para vencer no ‘jogo’ do mundo do trabalho, há que se seguir as regras e estratégias do *management*, que teatralizam o mundo do trabalho em cenas, roteiros e personagens previamente determinados (WOOD JR.; PAULA, 2002, 2006).

Quando as pessoas passam a se ver como capitalistas autônomos, empreendedores e empresários de si mesmos, consolida-se um modelo de trabalhador dedicado exclusivamente à busca pelo ganho, reduzido à dimensão do interesse material e que incorpora, em seu próprio funcionamento, a lógica das organizações, como se essa fosse a razão última da vida social (COSTA; BARROS; MARTINS, 2012).

Nós estávamos interessados por esse movimento de significação do trabalho e, ainda mais especificamente, por esta tensão estabelecida pelo *management* na migração do foco nas organizações para os trabalhadores. Por outro lado, nós não queríamos adotar as posições subjetivistas que predominam nas pesquisas sobre sentido e significado do trabalho. Essas posições caracterizam o significado ora (1) como a sua centralidade, funções e representações (e.g. BASTOS; PINHO; COSTA, 1995; BORGES, 1999; KUBO; GOUVÊA; MANTOVANI, 2013; MORSE; WEISS, 1955; MOW, 1987; SOARES, 1992); (2) como um processo interpessoal de construção de representações (e.g. GUEVARA; ORD, 1996; SALANCIK;

² Para uma caracterização mais completa da literatura de *pop-management* ver: Wood Jr. e Paula, 2002, 2006, 2008; Carvalho, Carvalho e Bezerra, 2010; Costa, Barros e Martins, 2012; Ituassu e Tonelli, 2014; Rodrigues, Morin e Strehlau, 2009.

PFEFFER, 1978; TAUSKY, 1969; WRZESNIEWSKI; DUTTON, 2001; WRZESNIEWSKI et al., 2013); ou (3) como as qualidades que fazem um trabalho ser significativo (e.g. BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011; 2013; MORIN, 1997; 1999; 2001).

Como administradores, abdicamos de qualquer pretensão de tratar o tema do significado em abstrato, dissociado das condições reais em que ele aparece. Pelo contrário, pareceu-nos necessário articular a significação do trabalho à sua contraparte objetiva, às relações sociais de produção concretas e historicamente situadas. Afinal, não é este o objeto da administração? Então, em vez de nos movermos apenas no plano abstrato, de uma abstração a outra, procurando encontrar na forma abstrata algum ‘verdadeiro’ significado, buscamos um significado objetivado, tal como ele se apresenta concretamente na sociedade hoje. Nós pretendíamos “[...] buscar a ideia na própria realidade.” (MARX, 1837/2010a, p. 18, tradução nossa).

Ficou claro, assim, que o solo teórico no qual precisaríamos nos apoiar seria o materialismo histórico e o método a ser empregado, o método dialético.

Cabe registrar que nossa opção – fruto de um conselho valioso – foi permanecer em Marx. Ainda que parecesse tentador operar com a categoria gramsciana de hegemonia ou com a crítica à indústria cultural feita pela primeira geração da Escola de Frankfurt, essas referências pareceram-nos demasiadamente circunscritas ao momento cultural, isto é, às “[...] formas sociais determinadas da consciência” ou, simplesmente, superestrutura (MARX, 1859/2008a, p. 49).

Mas, rejeitar o idealismo de um discurso construtor da realidade não significa, como pode parecer à primeira vista, rejeitar os textos como bases empíricas relevantes para uma investigação. Significa que importam as relações do conteúdo do texto com a realidade, uma vez que o texto é parte da realidade material. Assim, não se busca a crítica do discurso no próprio discurso, mas o texto é aberto para a análise do real. Em outras palavras, o texto não é tomado pela sua textualidade pura, mas pelo que de real (e de mistificação) ele expressa (ou oculta).

Assim como a crítica da Economia Política não tem como objetivo último descobrir uma ‘verdadeira economia’, mas sim determinar as formas das relações sociais concretas, ou seja, produzir uma teoria social, a crítica do *management* não quer descobrir um ‘verdadeiro *management*’, mas o trabalho concreto que nele se inscreve e que, na forma de fetiche, parece ser ele (o *management*) que escreve.

Em Marx, o campo dialético principal não são as práticas discursivas, mas as práticas sociais, as relações sociais de produção. Reconhecer as mediações mistificadoras tendo em

mente que “o cinismo está nas coisas, não nas palavras que exprimem as coisas.” (MARX, 1847/2017, p. 59). As implicações dessa posição são claras: aqueles focados no discurso querem entender como as palavras criam a realidade, enquanto aqueles preocupados com as mistificações querem saber o que essas mesmas palavras escondem³. No caso concreto, explorar o “[...] silêncio [da literatura de *pop-management*] sobre as contradições do capitalismo contemporâneo.” (BENDASSOLLI, 2007, p. 102).

Uma investigação ancorada aos desenvolvimentos teóricos originais de Marx estimula uma maior articulação dos significados do trabalho com o momento da produção material ou, para permanecer na metáfora conhecida, entre a infra e a superestrutura⁴. Articulação que, como dissemos, nos parece muito apropriada a uma pesquisa feita no campo da administração.

Articular numa mesma investigação as relações de produção a aspectos culturais – a infra e a superestrutura –, responde também à suposta inadequação⁵ da teoria social de Marx para a investigação de fenômenos culturais. Foi o próprio Marx, afinal, quem identificou a relação entre as configurações sociais, as concepções de mundo e os registros culturais (MARX; ENGELS, 1845/2007). Nossa opção pela teoria marxiana é, portanto, uma tentativa de apreender a riqueza simbólica dos significados do trabalho sem obscurecer as determinações concretas do modo social de produção, interiorizadas pelo *management*.

Se a formulação marxiana sobre centralidade do trabalho como princípio dinâmico social for correta, as representações subsumidas do trabalho não resistiriam a uma análise

³ São inúmeros os exemplos na obra de Marx em que ele se mostra contrário à operação idealista ao nível do discurso, o que ele denominou genericamente de “fraseologias”. Para ele, é um erro tomar “[...] cada época por sua palavra, acreditando naquilo que ela diz e imagina sobre si mesma.” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 50). Ele prossegue criticando os jovens hegelianos que lutam “[...] apenas contra essas ilusões da consciência.” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 84). “Em geral, para esses alemães, trata-se de dissolver o absurdo já existente numa outra extravagância qualquer, isto é, de pressupor que todo esse absurdo possui um sentido à parte que tem de ser descoberto, enquanto se trata, tão somente, de esclarecer essas fraseologias teóricas a partir das relações reais existentes.” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 45).” Na *Miséria da filosofia* ele também critica “essas dissertações filológicas [que] têm um sentido profundo, um sentido esotérico, e são parte essencial da argumentação do sr. Proudhon.” (MARX, 1847/2017, p. 64). Engels, escrevendo sobre a *Contribuição para a crítica da economia política*, sintetizou: “[...] a ação surge sempre de forças diretamente materiais, e não das frases que a acompanham; longe disso, as frases políticas e jurídicas são outros tantos efeitos das forças materiais, assim como a ação política e seus resultados.” (ENGELS, 1859/2008, p. 280). Ver também, Faria (2011, p. 7).

⁴ Ludovico Silva (2012) sublinha o gosto de Marx pelas metáforas reconhecendo que “[...] nada contribui mais para a compreensão de uma teoria do que uma metáfora adequada ou uma analogia que a calce.” (p. 11). Por outro lado, é imprescindível “[...] separar o que é metáfora do que é explicação teórica, aspectos que hoje andam tão confundidos no marxismo que quase não há marxista que não fale seriamente da ‘teoria do reflexo’ ou da ‘teoria da superestrutura’, quando tais teorias não existem em absoluto como teorias, mas como metáforas.” (p. 13).

⁵ Talvez essa acusação oculte interesses conservadores, pois o reconhecimento da riqueza das necessidades humanas implica, como o próprio Marx delimita, uma reformulação dos modos e dos objetos de produção.

dialética em termos de coerência e estabilidade. Isso deixaria evidente o caráter mistificador da literatura de *pop-management*.

Nossa opção teórico-metodológica também nos permitiu ampliar a crítica ao utilitarismo da administração e dos estudos organizacionais. No campo da administração a pesquisa tem sido instrumentalizada, sobretudo mediante associação do conceito de significado do trabalho a outros como satisfação, motivação ou retenção, por exemplo, para aumentar a eficiência do trabalhador. Desse modo, os componentes subjetivos são esvaziados em busca de preditores objetivos de engajamento e desempenho. Esse tipo de prática foi denominada de gerenciamento dos significados (LIPS-WIERSMA; MORRIS, 2009). O gerenciamento ocorre principalmente através de ações do tipo *framing*, ou seja, o uso de metáforas e “dicas” (*cues*) para estruturar as percepções dos trabalhadores e conectar certos tipos de situações a certos tipos de solução desejados (e.g. BAKKER; TIMS; DERKS, 2012; CLEAVENGER; MUNYON, 2013; HACKMAN; OLDHAN, 1976; YASIN; FERNANDO; CAPUTI, 2013). Operar nesse nível simbólico é uma ferramenta de controle poderosa e que possui, adicionalmente, a vantagem de ser barata. Grande parte da popularização recente das pesquisas sobre sentido e significado do trabalho se explica justamente por essa captura utilitária (BAILEY et al., 2016) que empobrece o repertório teórico e conceitual para compreender trabalho e trabalhadores⁶.

A investigação substancial (em oposição à investigação instrumental) sobre sentidos e significados do trabalho precisa ocorrer também dentro do campo de pesquisa da administração. Isso implica substituir a investigação das variáveis processuais e mecânicas, sejam as tarefas ou o gerenciamento dos significados, pela investigação do trabalho como experiência humana dotada de significado em si e para si. Implica abandonar a investigação que considera o trabalhador como contingência, eco das escolas clássica e das relações humanas, por uma que o enxergue como sujeito do trabalho e destinatário da aplicação das teorias administrativas (BRAVERMAN, 1998).

Por fim, resta a conclusão de que a investigação dos significados do trabalho é um ‘empreendimento’ – prático e teórico – oportuno para a administração. Qualquer projeto emancipatório que pretenda superar a simples denúncia (ainda que esta seja fundamental e necessária) e instalar novos estatutos concretos para o trabalho provavelmente precisará passar pela pena da administração. Fomos nós administradores que, em grande parte, erigimos

⁶ Mais críticas sobre o gerenciamento do significado em Bailey et al., 2016; Gross, 2010; Kärreman e Alvesson, 2004; Lips-Wiersma e Morris, 2009.

as paredes da prisão na qual o trabalho está metido e, portanto, somos nós que guardamos as chaves dessa prisão.

1.1 Objetivos da pesquisa

Os propósitos desta pesquisa se articulam em torno do materialismo histórico e do método dialético, cuja exposição é objeto dos próximos capítulos.

Ao fugir da subjetividade individual e reiterar o pressuposto materialista o que sobriaria para uma pesquisa sobre significados do trabalho? O significado como face aparente que ao mesmo tempo que revela, oculta algo, interioriza contradições existente nas relações sociais de produção concretas.

O objetivo geral da pesquisa, portanto é EXPLORAR O QUE APARECE E O QUE SE OCULTA POR TRÁS DOS SIGNIFICADOS DO TRABALHO VEICULADOS PELA LITERATURA POPULAR DE GESTÃO.

Para atender esse objetivo, será necessário submeter a literatura popular de gestão a uma análise crítica, de fundamento marxiano. Dessa maneira, assim como a teoria de Marx dá contorno ao objetivo geral, as etapas de aplicação do seu método se traduzem nos objetivos específicos, a saber:

- Caracterizar a aparência imediata (representações) do trabalho na literatura popular de gestão;
- Depreender implicações necessárias a partir do desenvolvimento dessas representações do trabalho na literatura popular de gestão;
- Articular as contradições dessas as representações do trabalho na literatura popular de gestão;
- Identificar possíveis sínteses para as contradições nas representações do trabalho na literatura popular de gestão que superem as eventuais mistificações.

1.2 Notas rápidas sobre a estrutura e limites desta dissertação

Sentimos a necessidade de apresentar, antes da discussão propriamente dita sobre o objeto, uma recapitulação da teoria e, sobretudo, do método de Marx, que nos levou, por vezes, a nos alongarmos em digressões sobre aspectos filosóficos subjacentes. Essa

recapitulação representa o nosso próprio processo de apropriação do pensamento de Marx à medida em que nos afastávamos do território conhecido da cientificidade tradicional.

Dadas as limitações reais de uma pesquisa de mestrado, particularmente o tempo, tivemos de nos concentrar em duas categorias marxianas fundamentais para esta pesquisa: alienação e subsunção. Reconhecemos, portanto, ser nossa exposição resumida e movida por um problema específico não podendo aspirar à totalidade da teoria social de Marx⁷.

Sentimos a mesma necessidade que outros expositores do pensamento marxiano (e.g. NETTO, 1981, p. 12) de recorrer reiteradamente às citações diretas de maneira que, apesar do nosso esforço editorial, as ideias de Marx sejam recebidas tanto quanto possível em seus próprios termos. Não pudemos evitar também o uso frequente de notas de rodapé, seja para aprofundar um argumento, para traçar paralelos entre diferentes teorias e filosofias ou, ainda, para apresentar uma passagem ou citação adicional. Procuramos compor essas notas de maneira que sua supressão numa eventual leitura não prejudique o eixo central do texto.

Ainda diante das limitações da pesquisa, ao abordamos nosso objeto imediato, a literatura de *pop-management*, fomos forçados a decidir quais aspectos deveríamos aprofundar. Pareceu-nos bastante apropriado explorar a tensão que identificamos entre as formas organizacionais – tema frequente no campo da administração – e o trabalho (e o trabalhador). A partir dessa delimitação, nossa exposição do movimento real do objeto e a tentativa de atualizar as determinações marxianas foram feitas em uma prosa cuja própria forma fala da substância. Por isso, contrasta a universalidade de nossa tentativa de apropriação das determinações teórico-metodológicas (capítulos 2 e 3) com a inversão desse movimento rumo à concretude no capítulo 4 e na síntese final. Além disso, na segunda parte mantivemos um permanente diálogo com a linguagem teológica também como forma de evidenciar um sentido do *pop-management*: a criação de dogmas. A mesma vinculação à concretude que nos instigou a outra decisão um tanto ousada, usar, de maneira QUASE intercambiável, os termos ‘organização’, ‘empresa’ e ‘firma’, procurando valorizar o conhecimento da coisa e não a subordinação aos diferentes conceitos sobre a coisa.

Registramos aqui também uma observação feita pela professora Juliane Peruzzo durante a defesa desta dissertação. A despeito de termos selecionado para análise os canais de *pop-management* apenas pelo seu alcance, a lista final desses canais aponta para veículos cujo público-alvo muito provavelmente não abrange pessoas de todas as classes sociais. Imediatamente nos demos conta de que esse fato possui implicações tanto para esta pesquisa,

⁷ Para isso há diversos guias introdutórios (e.g. BOTTOMORE, 1991; KONDER, 1999; NETTO, 2012) que orientam, mas não substituem a leitura dos escritos do próprio Marx.

na forma de uma limitação evidente, quanto para pesquisas futuras. Já havia chamado nossa atenção a diferença considerável do conteúdo e qualidade do *pop-management* encontrado por Wood Jr. e Paula (2002, 2006, 2008) e aquele que encontramos, mas agora, pensamos, é necessário que outras pesquisas se interessem, além dos inúmeros aspectos que não pudemos aprofundar aqui, também pelos canais que veiculam a cultura do *management* a um público não acostumado a ler o Financial Times ou a Forbes, por exemplo.

2 Solo teórico: as determinações marxianas para a investigação dos significados do trabalho

A expressão ‘solo’ no título desta seção indica que trataremos aqui de determinações fundamentais para esta investigação. Observaremos duas camadas desse solo. A camada mais profunda e geral diz respeito à concepção de realidade esposada: o materialismo histórico⁸. A segunda camada, mais específica, contém aquelas determinações da realidade social que julgamos úteis para a investigação do significado do trabalho, a saber: o trabalho e suas centralidades; o processo de trabalho suas subsunções; e o trio alienação, fetichismo e reificação.

2.1 Materialismo histórico

O materialismo talvez seja uma das determinações mais mal compreendidas do pensamento marxiano. Para Marx, material não é o contrário de pensamento, mas sim o contrário de metafísico⁹. E a metafísica que Marx abomina não é a filosofia que sustenta a ciência, mas a formulação ideal divorciada dos processos reais. Sua crítica a Hegel é exatamente uma crítica a essa crença num “[...] PENSAMENTO ALIENADO, que por conseguinte, prescinde da natureza e do homem real [...]”¹⁰ (MARX, 1844/2004c, p. 176, grifo do autor). Isso significa que a realidade é anterior à formulação teórica e que o pensamento humano apenas pode aspirar a apreendê-la e reproduzi-la mediante a superação das suas mistificações aparentes.

⁸ O leitor atento perceberá que, sendo a dialética, sobretudo em Marx, uma determinação tanto ontológica quanto epistemológica, optamos por tratar dela na fundamentação do próximo capítulo, esperando ter deixado claras as relações de seu duplo caráter.

⁹ Marx, talvez já preocupado com interpretações equivocadas sobre o materialismo que propunha – diferente do de Feuerbach –, usa, por exemplo, em um trecho dos *Manuscritos econômico-filosóficos* a expressão naturalismo. “Vemos agora como o naturalismo consistente ou o humanismo se distingue tanto do idealismo como do materialismo, constituindo ao mesmo tempo a sua verdade unificadora. Descobrimos ainda que só o naturalismo é capaz de compreender o processo da história mundial.” (MARX, 1844/2004c, p. 182).

¹⁰ Marx continua: “Quando Hegel concebe riqueza, o poder do Estado, etc., como entidades alienadas do ser HUMANO, concebe-os apenas na sua forma de pensamento – por consequência, uma alienação do pensamento filosófico PURO, isto é, abstrato. [...] Trata-se precisamente do pensamento abstrato do qual os objetos se encontram alienados e que eles confrontam com a sua pretensa realidade. O filósofo – também ele uma forma abstrata do homem alienado – estabelece a si mesmo como a MEDIDA do mundo alienado.” (MARX, 1844/2004c, p. 176, grifos do autor).

O materialismo pretende superar esse pensamento alienado e essa desconsideração pelo homem real, capaz de incorporar em si mesmo a plenitude dos seus atributos e potencialidades. É disso que Marx fala quando trata da superação da visão religiosa do mundo, bem à moda dos debates de sua época. Ele chama a atenção para o fato de que “[...] o HOMEM não é um ser abstrato, acovardado fora do mundo. E a religião é de fato a autoconsciência e o sentimento de si do homem, que ou não se encontrou ainda ou voltou a perder-se.” (MARX, 1843/2004b, p. 45, grifo do autor). A implicação imediata, portanto, é que “[...] a crítica da religião é o pressuposto de toda a crítica.” (MARX, 1843/2004b, p. 45). Consequentemente, para formular uma teoria social, é preciso partir das relações sociais de produção da vida material como fundamento concreto da existência social¹¹ (RANIERI, 2011, p. 127-128; 130).

A posição materialista, no entanto, encontra dificuldade de aceitação num mundo em que os homens se pretendem acima das suas condições materiais. Mas, “[...] não há nada estranho em dizer que as ideias surgem da relação metabólica com a natureza material e têm a marca dessa origem. Nossas concepções mentais do mundo não são separadas de nossas experiências materiais [...]” (HARVEY, 2013, p. 115). Engels registra de maneira precisa a resistência ao materialismo em favor do idealismo. Ele descreve um fetichismo da mente que, como representação intermediária, ocupa o lugar do material, e mais especificamente do trabalho¹²:

Os homens acostumaram-se a explicar seus atos pelos seus pensamentos, em lugar de procurar essa explicação em suas necessidades (refletidas, naturalmente, na cabeça do homem, que assim adquire consciência delas).

¹¹ O materialismo em Marx fica evidenciado numa comparação direta com Weber. Mesmo quando tratam da mesma hipótese – o papel da Reforma e do protestantismo na formação do capitalismo – Weber, como neokantista, está preocupado com a atribuição de significados subjetivos e a criação de um *ethos* de trabalho. Marx analisa como a propriedade das terras pela igreja católica dava estabilidade às relações de propriedade e de produção no período feudal e como a Reforma fez ruir essa estabilidade (MARX, 1867/2013, p. 793-794). Bronner (1997, p. 60) vê na determinação marxiana da reificação o processo material equivalente ao desencantamento do mundo teorizado por Weber. No entanto, enquanto Weber enxerga o aumento do domínio da esfera econômica e a consequente hegemonia da sua racionalidade utilitária como um problema, Marx assume a influência material como necessidade ontológica (em sentido hegeliano). A diferença é que, ainda para Marx, na ordem capitalista a racionalidade econômica precisa ser fetichizada para garantir a continuidade do poder da classe dominante que se apropria do excedente econômico. Para mais sobre a relação entre Weber e Marx ver também Lowy (1978), particularmente o capítulo intitulado “Weber e Marx: notas críticas sobre um diálogo implícito”.

¹² Se Engels, no século XIX, pode perceber como as mistificações idealistas deslocavam o papel e a importância do trabalho na constituição do ser humano, tanto mais compreensível se tornam as teses contemporâneas sobre o fim do trabalho ou sobre sua substituição seja pela tecnologia, seja pela assim chamada economia do conhecimento. O pensamento marxiano opõe-se frontalmente a essas possibilidades, que confundem trabalho abstrato e trabalho concreto. (ANTUNES, 2002). Marx apresenta o trabalho, por um lado, como o único meio de existência física do homem, e por outro lado, como a base de sua existência social. O mundo dos homens, portanto, só pode ser o resultado da acumulação do trabalho humano. Arendt (2016) desenvolverá essa perspectiva ladeando o trabalho-labor – que representa a subsistência física humana – ao trabalho-obra – que representa essa elaboração do mundo dos homens.

Foi assim que, com o transcurso do tempo, surgiu essa concepção idealista do mundo que dominou o cérebro dos homens, sobretudo a partir do desaparecimento do mundo antigo. E continua ainda a dominá-lo [...] essa mesma influência idealista lhes impede de ver o papel desempenhado aqui pelo trabalho. (ENGELS, 1876/2013, p. 23).

Num famoso trecho da *Contribuição à crítica da economia política*, Marx sintetiza a questão: “não é a consciência dos homens que determina o seu ser; ao contrário, é o seu ser social que determina sua consciência.” (MARX, 1859/2008a, p. 49)¹³.

A má compreensão do materialismo no pensamento marxiano pode levar a algumas conclusões incorretas, como um suposto determinismo econômico de Marx. Se é verdade que esse determinismo está presente em alguns marxistas, o mesmo não pode ser dito do próprio Marx. Se observarmos cuidadosamente suas ideias, veremos que a questão material é sempre um ponto de partida. É pelo desdobramento das questões concretas que se evidenciam seus efeitos sociais, igualmente concretos, nas pessoas. Marx, que inicia sua maior obra, *O Capital*, pela análise da mercadoria, não estava interessado exatamente na produção material e nas mercadorias *per se*^{14,15}. Para ele, esses elementos estavam dialeticamente ligados às relações sociais e eram essas relações que ele, de fato, buscava compreender. Fazer o contrário, isto é, usar imediatamente os elementos materiais para compreensão das relações sociais não passaria de “sandice” e “insanidade” (MARX, 1867/2013, p. 151).

Também não é lícito imputar ao materialismo a desconsideração do humano e do subjetivo. Isso fica claro nas considerações de Marx sobre a emancipação humana. Nesse ponto a subjetividade comparece como parte essencial do ser humano e precisa, inclusive, ser protegida. Um materialismo que nega a subjetividade é incompatível tanto com a noção de trabalho emancipado – aquele que serve não apenas para o sustento material do homem mas também à sua expressão – quanto com o fato de que mesmo o trabalho não é mais que um momento humano, ainda que ontologicamente constitutivo. Pode parecer um pressuposto completamente *a priori* a determinação de que a consciência humana surge a partir da

¹³ Talvez um trecho mais elaborado em *A ideologia Alemã* esclareça melhor a questão: “A produção de ideias, de representações, da consciência, está, em princípio, imediatamente entrelaçada com a atividade material e com o intercâmbio material dos homens, com a linguagem da vida real. O representar, o pensar, o intercâmbio espiritual dos homens ainda aparecem, aqui, como emanção direta de seu comportamento material. [...] Os homens são os produtores de suas representações, de suas ideias e assim por diante, mas os homens reais, ativos, tal como são condicionados por um determinado desenvolvimento de suas forças produtivas e pelo intercâmbio que a ele corresponde, até chegar às suas formações mais desenvolvidas.” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 93-94).

¹⁴ Para Marx, a mercadoria e a relação de valor entre elas “é apenas uma relação social determinada entre os próprios homens que aqui assume, para eles, a forma fantasmagórica de uma relação entre coisas.” (MARX, 1867/2013, p. 147).

¹⁵ O próprio Marx critica o determinismo econômico em trechos nos quais afirma, ironicamente, que o ponto de vista econômico seria o único que importa (MARX, 1844/2004c, p. 134).

primeira separação entre homem e natureza – mediada necessariamente pelo trabalho –, mas o que está implicado quando se fala em vontade e consciência no trabalho é justamente o momento subjetivo¹⁶, como veremos adiante (MARX, 1844/2004c, p. 116). É, verdadeiramente, um materialismo humanista esse de Marx.

A historicidade no pensamento marxiano indica que a realidade social, apesar de objetiva (materialismo), não está subordinada a quaisquer mecanismos deterministas. Não é, portanto, um dado puramente natural. A realidade social é contingente e, portanto, mutável. Por outro lado, ela é processual, ou seja, suscetível de explicação por meio de uma análise dialética que identifique suas origens e leis tendenciais. A partir dessas concepções é que Marx parece recusar a existência de uma essência humana, em favor de uma abertura perene para a construção e reconstrução, sobretudo quando superadas as mistificações que atravancam esse processo. Por isso, ele vê na religião “[...] a REALIZAÇÃO FANTÁSTICA da essência humana, porque a essência humana não possui verdadeira realidade.” (MARX, 1843/2004b, p. 45, grifo do autor). É o reconhecimento dessa abertura para o futuro que permite a Marx afirmar que, para a elaboração de uma teoria social e de uma prática emancipatória, “[...] essas condições sociais petrificadas têm de ser compelidas à dança [...]” (MARX, 1843/2004b, p. 48).

A crítica que reconhece a historicidade exige que a ciência social deixe de “[...] pressupor como fato histórico aquilo que se deveria explicar.” (MARX, 1844/2004c, p. 111). A própria sociedade capitalista, o objeto principal da investigação de Marx é ela mesma histórica.

A relação capitalista, de resto, nasce num terreno econômico que é o produto de um longo processo de desenvolvimento. A produtividade preexistente do trabalho, que lhe serve de fundamento, não é uma dádiva da natureza, mas o resultado de uma história que compreende milhares de séculos. (MARX, 1867/2013, p. 581).

Como a historicidade da realidade deve se refletir também na ciência que busca explicar essas relações sociais, os investigadores que desejam apreender essa realidade precisam valer-se de instrumentos adequados. E, no entanto,

Os economistas exprimem as relações da produção burguesa, a divisão do trabalho, o crédito, a moeda etc., como categorias fixas, imutáveis, eternas. [...] Os economistas nos explicam como se produz nessas relações dadas,

¹⁶ Harvey (2013, p. 115) sintetiza assim essa celeuma: “[...] ele [Marx] atribui um papel vital às concepções mentais, à ação consciente e intencional, o que contradiz um argumento muito frequentemente atribuído a ele, o de que as circunstâncias materiais determinam a consciência, e de que o modo como pensamos é ditado pelas circunstâncias materiais de nossa vida. O que Marx diz aqui [na sua definição de trabalho humano, dotado de projeto e intencionalidade] é: não, há um momento em que o ideal (o mental) medeia efetivamente o que fazemos.

mas não nos explicam como se produzem essas relações, isto é, o movimento histórico que as engendra. (MARX, 1847/2017, p. 98).

A historicidade liga-se, inclusive, ao próprio materialismo. No campo marxista é corrente a expressão materialismo histórico, inclusive para denominar o caráter ‘científico’ do marxismo (em oposição ao muito criticado materialismo dialético, que circunscreveria o seu caráter ‘filosófico’) (EDGLEY, 1991, p. 142). No materialismo histórico, portanto, a historicidade liga-se ao caráter processual dos sucessivos modos de produção. Ou, de maneira a interconectar ainda mais materialismo e historicidade, a história é, sobretudo, a história do desenvolvimento das forças produtivas e das consequentes relações sociais de produção. Isso fica evidente na crítica à Feuerbach:

Ele [Feuerbach] não vê como o mundo sensível que o rodeia não é uma coisa dada imediatamente por toda a eternidade e sempre igual a si mesma, mas o produto da indústria e do estado de coisas da sociedade, e isso precisamente no sentido de que é um produto histórico, o resultado da atividade de toda uma série de gerações, que, cada uma delas sobre os ombros da precedente, desenvolveram sua indústria e seu comércio e modificaram sua ordem social de acordo com as necessidades alteradas. (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 30).

Desconsiderar o caráter histórico da realidade não somente reduz as chances de enxergar possibilidades para o futuro, mas também de compreender adequadamente o próprio presente. Não considerar a historicidade das relações sociais – e não rebatê-la nas categorias analíticas – significa a manutenção de um fetichismo do tempo presente que não é menos do que a ideologia da classe dominante. Uma investigação nesses moldes não pode captar nem a verdadeira essência nem o verdadeiro movimento do modo capitalista de produção (LUKÁCS, 2003, p. 86). O imobilismo, próprio das ciências naturais não serve, em absoluto, aos propósitos das ciências sociais.

Quando o ideal de conhecimento das ciências naturais é aplicado à natureza, ele serve somente ao progresso da ciência. Porém, quando é aplicado à evolução da sociedade, revela-se um instrumento de combate ideológico da burguesia. Para esta última, é uma questão vital, por um lado, conceber sua própria ordem de produção como constituída por categorias intemporalmente válidas e destinadas a existir sempre graças às leis eternas da natureza e da razão. (LUKÁCS, 2003, p. 80).

Marx sintetiza tanto a historicidade da própria realidade social quanto a necessidade da incorporação desse pressuposto na ciência que deseja compreender essa realidade no fato de que “[...] essas ideias, essas categorias, são tão pouco eternas quanto as relações que elas exprimem. Elas são PRODUTOS HISTÓRICOS E TRANSITÓRIOS. (MARX, 1847/2017, p. 102, grifo do autor).

2.2 Categorias analíticas: as determinações marxianas

As categorias analíticas na investigação materialista histórica e dialética são as determinações da própria realidade. São, portanto, categorias ontológicas que, pelo processo de teorização, adquirem também o status de categorias reflexivas (NETTO, 2011, p. 45-46). Para a investigação dos significados objetivados do trabalho, identificamos três grupos fundamentais de determinações marxianas. Primeiro, a alienação que se escreve no verso da folha em cujo anverso se encontram o fetichismo e a reificação. “A condição para a produção e reprodução da alienação é a reificação, que significa justamente a conversão do sujeito em objeto [...]” (PAULA, 2008, p. 5). Segundo, o trabalho e a sua dupla centralidade: ontológica – ou seja, na constituição do próprio ser humano – e teórica – como categoria-chave para a compreensão da realidade social¹⁷. Por fim, o processo de trabalho e os seus desdobramentos, a saber, a subsunção formal e real¹⁸.

2.2.1 *Alienação e seus desdobramentos: fetichismo e reificação*

Se não há dúvidas quanto à centralidade do problema da alienação para a teoria social marxiana, as relações entre a alienação, fetichismo e reificação nem sempre são evidentes. Há divergências, por exemplo, sobre o grau de diferenciação, se é que o há, entre esses três conceitos (PETROVIC, 1991b, p. 465). O que aparentemente não suscita dúvidas é a inter-relação entre essas determinações (MÉSZÁROS, 2016; NETTO, 1981; PAULA, 2008; PETROVIC, 1991b). Considerando a coerência dos escritos de Marx, desde a década de 1840 até o final da sua vida, parece-nos acertada a tese de que o fetichismo e a reificação são, na verdade, as mistificações cujo efeito subjetivo é a alienação, ou seja, são aquilo que é necessário para que se efetive o fenômeno da alienação. É por isso que nos *Manuscritos econômico-filosóficos* o problema da alienação é abordado extensivamente, e exatamente com esse nome, enquanto nas obras mais tardias de Marx, como *O capital*, a alienação permanece

¹⁷ Há ainda uma terceira centralidade do trabalho em Marx: a centralidade política. Esta centralidade aparece sobretudo na perspectiva revolucionária de substituição da propriedade privada pelo trabalho como fundamento da sociabilidade. Adentrar nessa questão, no entanto, ultrapassaria o escopo desta pesquisa.

¹⁸ Queremos esclarecer, nesse ponto, por que a ideologia não faz parte desta seleção. Ideologia – como falsa consciência – resulta da supressão da historicidade. Assim, a ocultação da origem, da dinâmica e dos interesses parciais envolvidos em uma concepção mental levam à sua mistificação, na forma de fetichismo e reificação. “[...] quanto à história dos homens, será preciso examiná-la, pois quase toda a ideologia se reduz ou a uma concepção distorcida dessa história ou a uma abstração total dela. A ideologia, ela mesma, é apenas um dos lados dessa história.” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 87). Nesse sentido, considerando o contexto e os objetivos desta pesquisa, a funcionalidade da ideologia diante das outras determinações abordadas aqui seria questionável.

no centro da problemática, mas comparece na forma de uma determinação mais específica, o fetichismo.

Mas, se fetichismo e alienação (e, adiante, reificação) se relacionam estreitamente, essas determinações não devem ser imediatamente identificadas umas com as outras. “[...] a concepção marxiana do fetichismo SUPÕE uma teoria da alienação e [...] a colocação marxiana da alienação abre a via para as formulações sobre o fetichismo [...]” (NETTO, 1981, p. 60, grifo do autor). A alienação descreve as cisões que ocorrem entre indivíduo, sociedade, trabalho e produto. O fetichismo descreve, mas também explica, a dinâmicas social já ao nível histórico concreto, no contexto da crítica da economia política (NETTO, 1981, p. 69-70; 77-78).

Mas, além disso, enquanto o fetichismo é “[...] um aspecto da problemática mais abrangente da alienação” e está relacionado diretamente a coisas, a objetos exteriores, a reificação é a “[...] forma qualitativamente diferente e peculiar da alienação na sociedade em que o fetichismo se universaliza.”¹⁹ (NETTO, 1981, p. 68; 75).

Como normalmente é o caso na obra de Marx, observar a evolução das tematizações nos seus escritos ajuda a compreender melhor as determinações com as quais trabalha. Não é diferente com o caso da alienação. A alienação nos *Manuscritos econômico-filosóficos* é a síntese das distintas posições anteriores do problema: uma em *A questão judaica* e outra em *Contribuição para a crítica do direito de Hegel: introdução*.

Em *A questão judaica*, sob clara influência Iluminista, Marx trata do domínio da religião sobre a política e problematiza a colocação do indivíduo no centro da organização política e econômica. Da emancipação política resultava ainda uma contradição entre a coletividade e a individualidade. A liberdade conquistada até aquele momento era “[...] a liberdade do homem como mônada isolada, reservada para o interior de si mesma. [...] a liberdade como direito do homem [que] não se baseia nas relações entre homem e homem, mas sim na separação do homem a respeito do homem.” (MARX, 1844/2004a, p. 31-32). Esta contradição seria a última fronteira a ser superada na busca da efetiva emancipação humana. A ilustração religiosa sugere que considerar a sociedade civil como expressão da coletividade apenas substitui na terra a alienação celestial antes traduzida na religião. A contradição

¹⁹ Netto (1981) insiste na relação direta entre capitalismo e a reificação: “[...] o que elas [as formulações sobre o fetichismo] denotam é a expressão característica da alienação típica engendrada pelo capitalismo, a REIFICAÇÃO.” (p. 61, grifo do autor). Essa abordagem contribui para diferenciar o fetichismo da mercadoria, como encontrado na famosa seção *O caráter fetichista da mercadoria e seu segredo* (MARX, 1867/2013, p. 146-158), e a reificação como determinação mais ampla, mais ligada às concepções mentais e menos dependente de um objeto físico, como encontrado no ensaio *A reificação e a consciência do proletariado* (LUKÁCS, 2003, p. 193-412).

terrena entre o particularismo econômico e a universalidade política era o fetichismo não religioso da vida social.

Os componentes do Estado político são religiosos por causa da ambiguidade entre a vida individual e a vida comum entre a vida da sociedade civil e a vida política. São religiosos no sentido de que o homem trata a vida política, afastado da vida individual, como se fosse a sua verdadeira vida; e na medida em que a religião é aqui o espírito da sociedade civil, é a expressão da separação e da alienação do homem em relação ao homem. (MARX, 1844/2004a, p. 28).

Na crítica a Hegel, Marx se aproxima da alienação por outro caminho: pela especificação e desdobramento da categoria hegeliana de exteriorização. Em Hegel a alienação não possui o mesmo sentido negativo que em Marx, de maneira que alienar-se significa “[...] a própria aparição da coisa [Dingheit], assentada pela ação da consciência-de-si, ação que se preenche no ato de tornar-se outro do espírito – aquilo que é ser natureza quando a exteriorização acontece no espaço e história quando ela acontece no tempo.” (RANIERI, 2011, p. 16-17). Alienação e objetivação, como desdobramentos da exteriorização, estão identificadas ou, pelo menos, muito próximas de acordo com Hegel.

Marx, que nas primeiras críticas a Hegel está às voltas com a concepção de Estado, apoia-se então no materialismo de Feuerbach e conclui que o Estado hegeliano é uma mistificação frente à sua contradição com o individualismo da sociedade civil. Nesse ponto, Marx empresta à alienação um sentido mais específico que a exteriorização de Hegel. Um sentido que ele pinta, naturalmente, com as cores de seu próprio materialismo. A exteriorização corresponde a um produto material do trabalho, uma objetivação, mas quando esse produto é fetichizado, isto é, visto como portador daqueles atributos especificamente humanos e sociais que o constituíram, então é que se dá a alienação nos termos negativos de Marx. A objetivação do trabalho constitui, portanto, uma mediação de primeira ordem que, naturalmente, não pode ser superada a não ser por algum processo de reapropriação do objeto. A alienação, no entanto, é, por um lado, a instalação da mediação de segunda ordem (MÉSZÁROS, 2016) e, de outro lado, a supressão dessas mediações sociais e, portanto, a identificação sujeito-objeto (NETTO, 1981, p. 51).

Afirmar, ora que a alienação é a instalação de um nível adicional de mediação (MÉSZÁROS, 2016), ora que são a supressão das mediações sociais (NETTO, 1981) fornece uma contradição resolvida pelo próprio conceito de fetichismo. Suprimir as mediações sociais resulta na identificação imediata entre sujeito e objeto, ou seja, uma espécie de alienação que vai na direção contrária da exteriorização. É o fetichismo do produto operado pela mediação de segunda ordem, que restabelece a exterioridade alienada: a mistificação que oculta

novamente dos homens as suas próprias relações sociais de produção e põe de volta sob um véu o papel do trabalho como mediador. Essa síntese fica mais clara quando Marx trata do dinheiro como fetiche para expor a questão da alienação:

[...] transformar o homem alienado e a índole alienada em objetos ALIENÁVEIS, próprios para a venda, na subserviência à necessidade egoísta e à traficância. A exteriorização é a prática da alienação. Assim como o homem enquanto permanece absorto na religião, só pode objetivar a sua essência por meio de um ser ESTRANHO e fantástico; assim sob a dominação da necessidade egoísta, só pode se afirmar a si mesmo e produzir objetos na prática, subordinando os produtos e a própria atividade ao domínio de uma entidade alheia, e atribuindo-lhes o significado de uma entidade estranha, a saber, o dinheiro. (MARX, 1844/2004a, p. 44, grifos do autor).

Esse argumento será refinado na exposição da alienação como um tipo de exteriorização constitutiva do capitalismo. “O que caracteriza a época capitalista é, portanto, que a força de trabalho assume para o próprio trabalhador a forma de uma mercadoria que lhe pertence, razão pela qual seu trabalho assume a forma de trabalho assalariado.” (MARX, 1867/2013, p. 245).

As duas tematizações sobre alienação concorrem então para os *Manuscritos econômico-filosóficos*. E cada uma delas ganha um desdobramento, de modo que, ao final, o complexo de alienações comporta quatro inflexões. A alienação ligada ao problema da exteriorização sob o modo de produção capitalista desdobra-se na alienação do objeto produzido, mas também do próprio processo de trabalho. A alienação ligada ao problema da dialética Estado-sociedade desdobra-se primeiro em uma alienação ou estranhamento do homem para com a humanidade (o ser genérico), mas também do homem para consigo mesmo.

Analisamos o ato da alienação da atividade prática humana, o trabalho, segundo dois aspectos: 1) A relação do trabalhador com o PRODUTO DO TRABALHO como a um objeto estranho que o domina. [...] 2) A relação do trabalho com o ATO DA PRODUÇÃO dentro do trabalho. Tal relação é a relação do trabalhador com a própria atividade assim como com alguma coisa estranha, que não lhe pertence, a atividade como sofrimento (passividade) [...] Esta é a AUTO-ALIENAÇÃO, em contraposição com a acima mencionada alienação da coisa. [...] Consequentemente, o trabalho alienado transforma: 3) A VIDA GENÉRICA DO HOMEM, e também a característica enquanto sua propriedade genérica espiritual, em ser ESTRANHO, em MEIO da sua EXISTÊNCIA INDIVIDUAL. [...] 4) Uma implicação imediata da alienação do homem a respeito do produto do seu trabalho, da sua vida genérica, é a ALIENAÇÃO DO HOMEM em relação ao HOMEM. Quando o homem se contrapõe a si mesmo, entra do mesmo modo em oposição com os outros homens. [...] Portanto, na relação do trabalho alienado, cada homem olha os outros homens segundo o padrão e a relação em que ele próprio, como trabalhador, se depara. (MARX, 1844/2004c, p. 115; 117-118, grifos do autor).

Portanto, a alienação é intrínseca ao capitalismo (1) porque o trabalho é inteiramente determinado externamente pelo capitalista; e (2) porque é inteiramente apropriado externamente pelo capitalista (HARVEY, 2013, p. 121). Em síntese, na qualidade de conceito geral, “a alienação [...] desenvolve-se quando os agentes sociais particulares não conseguem discernir e reconhecer nas formas sociais o conteúdo e o efeito da sua ação e intervenção [...]” (NETTO, 1981, p. 74).

Nos escritos tardios, Marx abandona esse conceito genérico de alienação em favor da especificidade do fetichismo. Mas isso não significa o imediato e integral esclarecimento do conceito. O método de exposição, sobretudo em *O capital*, não é particularmente inclinado a trabalhar com definições. Marx, no entanto, tenta esclarecer mais precisamente o que entende por fetichismo quando tenta superar dialeticamente a oposição entre mercadoria e valor-trabalho:

Aqui, os produtos do cérebro humano parecem dotados de vida própria, como figuras independentes que travam relação umas com as outras e com os homens. Assim se apresentam, no mundo das mercadorias, os produtos da mão humana. A isso eu chamo de fetichismo [...] ²⁰ (MARX, 1867/2013, p. 148).

Fetichismo, portanto, é a imputação de atributos humanos e sociais a um objeto material (GERAS, 1991. p. 190) e fetiche é aquilo que o homem interpõe entre si mesmo e o conhecimento de si e, ainda, da verdadeira natureza das suas relações sociais e das suas objetivações.

Fetichismo e alienação tornam-se claramente obstáculos à emancipação quando consideramos que “[...] para o homem, a raiz é o próprio homem.” (MARX, 1843/2004b, p. 53). Qualquer interposição além da mediação natural do trabalho é causa, assim, da alienação humana e é exatamente isso que o fetiche faz: oculta das pessoas suas relações sociais ao incorporar em si mesmo atributos dessa relação. Mais, a alienação não ocorre apenas porque as pessoas se relacionam através da interposição de artefatos materiais ou abstrações, mas também porque elas passam a se relacionar somente deste modo.

O caráter misterioso da forma-mercadoria consiste, portanto, simplesmente no fato de que ela reflete aos homens os caracteres sociais de seu próprio trabalho como caracteres objetivos dos próprios produtos do trabalho, como propriedades sociais que são naturais a essas coisas e, por isso, reflete também a relação social dos produtores com o trabalho total como uma relação social entre os objetos, existente à margem dos produtores. [...] a forma-mercadoria e a relação de valor dos produtos do trabalho em que ela

²⁰ É evidente a conexão entre essa definição de fetichismo e a aparição da alienação nos escritos da década de 1840, nos quais encontramos Marx ainda às voltas com a relação entre o trabalho e o dinheiro. O dinheiro, diz Marx, “[...] é a essência alienada do trabalho e da existência do homem; esta essência domina-o e ele presta-lhe culto e adoração.” (MARX, 1844/2004a, p. 42).

se representa não tem, ao contrário, absolutamente nada a ver com sua natureza física e com as relações materiais (*dinglichen*) que dela resultam. É apenas uma relação social determinada entre os próprios homens que aqui assume, para eles, a forma fantasmagórica de uma relação entre coisas. (MARX, 1867/2013, p. 147).

Assim como o fetichismo está relacionado ao capitalismo, também está relacionado à ciência que procurou explicar o capitalismo: a economia política. No capitalismo, se expressa pela medida em que as relações sociais de produção passam a se nortear não pelas necessidades humanas, mas para a reprodução de um fetiche específico: o capital.

E não poderia ser diferente, num modo de produção em que o trabalhador serve às necessidades de valorização de valores existentes, em vez de a riqueza objetiva servir às necessidades de desenvolvimento do trabalhador. Assim como na religião o homem é dominado pelo produto de sua própria cabeça, na produção capitalista ele o é pelo produto de suas próprias mãos²¹. (MARX, 1867/2013, p. 697).

Da economia política como ciência dominada pelo fetichismo e, portanto, incapaz de verificar o verdadeiro movimento real da sociedade capitalista, Marx diz:

O materialismo tosco dos economistas, de considerar como qualidades naturais das coisas as relações sociais de produção dos seres humanos e as determinações que as coisas recebem, enquanto subsumidas a tais relações, é um idealismo igualmente tosco, um fetichismo que atribui às coisas relações sociais como determinações que lhes são imanentes e, assim, as mistifica. (MARX, 1857/2011, p. 922).

Por fim, adentramos o terreno da reificação, ou seja, na determinação mais ampla e ao mesmo tempo mais característica do capitalismo. A reificação ou ‘coisificação’ desenvolve-se a partir do fetichismo e promove tanto a naturalização quanto a eternização das relações sociais²² (MARX, 1847/2017; NETTO, 1981, p. 64). Ao mesmo tempo, porém, que enfatiza essa naturalização e eternização, conserva a alienação como seu resultado e impede não só o conhecimento pleno das relações sociais, mas também sua transformação. A reificação converte

[...] as formas sociais mistificadas em relações naturais que se opõem ao homem como dados fixos, acabados e imutáveis em sua essência, cujas leis ele pode, no máximo, utilizar, compreendendo a estrutura do objeto sem jamais ser capaz de transformá-la [...] (LUKÁCS, 2003, p. 95).

²¹ Marx compara um ditado medieval “nenhuma terra sem senhor” à sua expressão atualizada na sociedade capitalista “o dinheiro não tem senhor” para evidenciar o fetichismo, ou seja, a “[...] dominação dos homens pela matéria morta.” (MARX, 1844/2004c, p. 107). Marx repete essa comparação em *O capital*. (MARX, 1867/2013, p. 223).

²² Marx apresenta exemplos claros tanto da naturalização quanto da eternização decorrentes da reificação. Sobre a naturalização: “Como no caso dos obstáculos técnicos, esses assim chamados ‘hábitos do negócio’ (*usages which have grown with the growth of trade*) foram e são declarados, por capitalistas interessados, como ‘barreiras naturais’ opostas à produção [...]” (MARX, 1867/2013, p. 549). A eternização se impõe pela naturalização continuada: “no evoluir da produção capitalista desenvolve-se uma classe de trabalhadores que, por educação, tradição e hábito, reconhece as exigências desse modo de produção como leis naturais e evidentes por si mesmas.” (MARX, 1867/2013, p. 808).

A correspondência entre o fetichismo, a reificação e a alienação aponta o acerto de uma investigação que, pretendendo-se crítica – e, portanto, comprometida com a superação da alienação –, se ocupe das formas mistificadas dos elementos culturais de uma sociedade.

2.2.2 Trabalho: conceito e centralidades ontológica e teórica

O conceito de trabalho em Marx só pode ser completamente compreendido a partir de Hegel. Neste, a alienação possui caráter ontogenético, formador. Por isso, tanto em Hegel quanto em Marx, tratar de trabalho é tratar de seu caráter ontológico. Assim, é difícil não cair na discussão sobre a centralidade ontológica do trabalho.

Já nos *Manuscritos econômico-filosóficos*, Marx destaca que

O grande mérito da FENOMENOLOGIA de Hegel e do seu resultado final – a dialética da negatividade enquanto princípio motor e criador – reside, em primeiro lugar, no fato de Hegel conceber a autocriação do homem como processo, a objetivação como perda do objeto, como alienação e como abolição da alienação; e no fato de ainda apreender a natureza do TRABALHO e conceber o homem objetivo (verdadeiro, porque homem real), como resultado do seu PRÓPRIO TRABALHO. [...] O trabalho é o TORNAR-SE PARA SI DO HOMEM no interior da ALIENAÇÃO ou como homem ALIENADO. (MARX, 1844/2008c, p. 178-179, grifos do autor).

Isso significa que o ser humano se constitui precisamente a partir de uma contradição primeira. Essa contradição surge a partir do momento em que ele percebe que não é mais um com a natureza, como os animais o são. O homem ‘dá um passo atrás’ e estabelece uma relação sujeito-objeto, isto é, toma consciência de si mesmo e do objeto e adquire sobre este uma liberdade de determinação²³. A consciência da relação com o objeto é exatamente a condição de mediação da ação humana (KONDER, 2008, p. 23-24). Trabalho, portanto, não é simplesmente atividade, mas atividade consciente. Essa consciência da exteriorização permite, pela primeira vez, a existência de um sujeito da ação.

No caso da gênese humana, a negação tem necessariamente um caráter diverso deste posto pela natureza – natureza que não desenvolve, a rigor, um processo que envolve a categoria negação. No movimento do ser social, em que há um sujeito presente, o processo de negação é aquele que, do ponto de

²³ Em 1835, então com 17 anos, sob a forte e duradoura influência do professor Wytttenbach (JONES, 2017, p. 58), Marx escreveu uma redação intitulada *Reflexões de um jovem sobre a escolha de uma profissão*. Nas palavras de abertura desse texto lemos: “A própria natureza determinou a esfera de atividade na qual o animal deve se mover, e ele pacificamente se move dentro daquela esfera sem tentar ir além dela, sem nem ao menos suspeitar de qualquer outra. Também ao homem a deidade deu um propósito geral, o de enobrecer a humanidade e a si mesmo, mas deixou ao homem a tarefa de procurar os meios pelos quais esse objetivo pode ser alcançado; deixou para ele a escolha da posição na sociedade mais adequada a ele, a partir da qual ele pode melhor elevar-se a si mesmo e à sociedade. Essa escolha é um grande privilégio do homem sobre o restante da criação, mas ao mesmo tempo é um ato que pode destruir toda sua vida, frustrar todos os seus planos e fazê-lo infeliz.” (MARX, 1835/2010g, p. 3, tradução nossa).

vista ontológico, põe algo novo, não um processo encerrado em uma mimesis no que diz respeito às relações interiores à própria natureza. (RANIERI, 2011, p. 43, grifo do autor).

Ao mesmo tempo em que o trabalho é o primeiro mediador entre homem e natureza, é também objeto da consciência (intencionalidade) entre o subjetivo e o objetivo (material). A hierarquização dos fatos e a interação com a realidade não acontece mais de maneira imediata, dada, mas agora através da mediação do trabalho e da consciência que se forma a partir do contato com a materialidade (RANIERI, 2011, p. 126). Para Hegel, portanto, o trabalho incorpora três determinações que serão centrais para a noção marxiana de trabalho. (RANIERI, 2011, p. 14; 24). Primeiro, a superação da dicotomia sujeito-objeto, posto que pela consciência o ser humano se apropria do objeto, conhecendo-o. Segundo, a noção de ser do trabalho e pelo trabalho. Terceiro, a noção de processo, intimamente relacionada à noção de mediação.

Adicione a essa concepção de trabalho a perspectiva materialista histórica e social (relacional) e perceberá que o trabalho não cria apenas o ser humano individualmente, mas também a sociedade, o mundo dos homens. “[...] a TOTALIDADE DO QUE SE CHAMA HISTÓRIA MUNDIAL é apenas a criação do homem por meio do trabalho humano [...]” (MARX, 1844/2004c, p. 148, grifo do autor). Esse materialismo foi levado ao extremo²⁴ no famoso ensaio de Engels intitulado *Sobre o papel do trabalho na transformação do macaco em homem*. Ali Engels descreve em detalhes um processo pelo qual o ser humano emerge da identidade com a natureza.

[...] a influência duradoura dos animais sobre a natureza que os rodeia é inteiramente involuntária e constitui, no que se refere aos animais, um fato acidental. Mas, quanto mais os homens se afastam dos animais, mais sua influência sobre a natureza adquire um caráter de ação intencional e planejada, cujo fim é alcançar objetivos projetados de antemão. [...] E aí está, em última análise, a diferença essencial entre o homem e os demais animais, diferença que, mais uma vez, resulta do trabalho. (ENGELS, 1876/2013, p. 23; 25).

Marx incorpora ao seu conceito de trabalho um sentido valorativo, herança da noção renascentista de trabalho como processo de criação (BENDASSOLLI, 2009, p. 25) e também reminiscência do romantismo alemão, na asserção de que os indivíduos podem transformar o mundo e a si mesmos (HARVEY, 2013, p. 117).

²⁴ O exagero no emprego do materialismo dialético levou, por exemplo, Engels a querer extrapolar os limites da ciência social em direção ao mundo da ciência natural com consequências desastrosas (KONDER, 2008, p. 58-60). Esse exagero é sentido em alguns trechos do próprio ensaio de Engels *Sobre o papel do trabalho na transformação do macaco em homem* (ENGELS, 1876/2013).

A partir desses elementos é possível começar a vislumbrar certas características daquilo que Marx considera trabalho. Enquanto o materialismo implica na concepção de um trabalho fundamentado na satisfação das necessidades humanas, da sua subsistência, o resultado da separação primeira do homem com a natureza é a mediação da intencionalidade aplicada pelos seres humanos às suas atividades. Nesse ponto, Marx se reconcilia com o idealismo hegeliano, na medida em que reconhece na consciência humana o princípio criador, mas, ao mesmo tempo, supera o conceito de Hegel incorporando o elemento material em relação dialética com a consciência. Marx utiliza sobretudo a expressão “vontade” para exprimir esse caráter do trabalho humano e não é difícil encontrar passagens que demonstrem isso:

O animal identifica-se prontamente com a sua atividade vital. Não se diferencia dela. É a sua própria atividade. Mas o homem faz da atividade vital o objeto da vontade e da consciência. Possui uma atividade vital lúcida. Ela não é uma deliberação com a qual ele imediatamente coincide. A atividade vital lúcida diferencia o homem da atividade vital dos animais. (MARX, 1844/2004c, p. 116).

Uma aranha executa operações semelhantes à do tecelão, e uma abelha envergonha muitos arquitetos com a estrutura de sua colmeia. Porém o que desde o início distingue o pior arquiteto da melhor abelha é o fato de que o primeiro tem a colmeia em sua mente antes de construí-la com a cera. No final do processo de trabalho, chega-se a um resultado que já estava presente na representação do trabalhador no início do processo, portanto, um resultado que já existia idealmente. [...] Além do esforço dos órgãos que trabalham, a atividade laboral exige a vontade orientada a um fim, que se manifesta como atenção do trabalhador durante a realização de sua tarefa [...] (MARX, 1867/2013, p. 255-256).

A compreensão hegeliana de trabalho e sua incorporação pelo pensamento marxiano permitem compreender não apenas o conceito de trabalho, mas também a sua centralidade ontológica, algo que muitas vezes é apresentado como uma simples determinação *a priori*, sem a preocupação de explicá-la. Por outro lado, o trabalho em Marx surge também como determinação fundamental para compreensão da realidade social, na medida em que soluciona o problema do antropologismo abstrato e de um historicismo relativista através de uma ontologia dialética e materialista (MÉSZÁROS, 2016, p. 50). Tanto Marx, quanto, mais tarde, Engels, destacam esse caráter social intrínseco. A divisão social original do trabalho corresponde à busca por um benefício mútuo.

Por fim, tão logo os homens trabalham uns para os outros de algum modo, seu trabalho também assume uma forma social. (MARX, 1867/2013, p. 147).

[...] o desenvolvimento do trabalho, ao multiplicar os casos de ajuda mútua e de atividade conjunta, e ao mostrar assim as vantagens dessa atividade conjunta para cada indivíduo, tinha de contribuir forçosamente para agrupar ainda mais os membros da sociedade. (ENGELS, 1876/2013, p. 17).

Esse benefício mútuo possui uma implicação da maior importância para pensar o trabalho. Esse trabalho ontologicamente formador e socialmente determinante é aquilo que Marx denomina de trabalho concreto, que possui uma qualidade distinguível de outros trabalhos e que produz determinado valor de uso²⁵. Esse é o ponto onde se chega a uma determinação profunda, fundamental, presente ao longo de todas as conformações sociais históricas da humanidade²⁶ (HARVEY, 2013, p. 120-121).

Como criador de valores de uso, como trabalho útil, o trabalho é, assim, uma condição de existência do homem, independentemente de todas as formas sociais, eterna necessidade natural de mediação do metabolismo entre homem e natureza e, portanto, da vida humana. (MARX, 1867/2013, p. 120).

A centralidade teórica do trabalho, isto é, a importância da categoria trabalho para a elaboração da teoria social, aparece na medida em que Marx concebe a teoria como uma reprodução da realidade, cujo trabalho é parte fundamental. Desde a *Crítica à filosofia do direito de Hegel: introdução*, Marx articula seu grande problema teórico tendo o trabalho como um nó fundamental. Ali ele já reconhece ser a classe trabalhadora o sujeito histórico^{27,28} que pode – pela sua ligação com o trabalho e tudo o que o trabalho representa – providenciar a síntese para a dialética de uma sociedade alienada, ou seja, a emancipação humana (MARX, 1843/2004b).

Merece atenção, por fim, uma observação importante. Bendassolli (2009, p. 3) tipifica a centralidade social e psicológica do trabalho nos séculos XIX e XX como algo “[...] inteiramente coerente com o processo concomitante de industrialização e racionalização [...]”. Para ele, a centralidade do trabalho “[...] consiste numa CONSTRUÇÃO DISCURSIVA que foi naturalizada para melhor ACOMODAR e JUSTIFICAR as condições nas quais o trabalho foi continuamente colocado no capitalismo [...]” (grifos do autor). “Logo, a ideia, hoje em geral

²⁵ Engels, em nota à quarta edição de *O capital*, lembra que “a língua inglesa tem a vantagem de ter duas palavras para esses dois diferentes aspectos do trabalho. O trabalho que cria valores de uso e é determinado qualitativamente é chamado de *work*, em oposição a *labour*; o trabalho que cria valor e só é medido quantitativamente se chama *labour*, em oposição a *work*.” (MARX, 1867/2013, p. 124).

²⁶ “O que Marx faz em poucas páginas é apresentar dissecações e descrições universais do processo de trabalho, independente de qualquer formação social, despido de qualquer significado social particular. [...] Assim, podemos olhar para o processo de trabalho como um processo puramente físico, sem saber absolutamente nada a respeito das relações sociais em que está assentado e sem nenhuma referência às concepções ideológicas e mentais que surgem, digamos, do modo de produção capitalista. Resta considerar o modo como o capitalismo faz uso particular dessas capacidades e potências universais.” (HARVEY, 2013, p. 120-121).

²⁷ Marx fala especificamente que “nenhuma classe da sociedade civil consegue desempenhar este papel a não ser que possa despertar, em si e nas massas, um momento de entusiasmo em que se associe e misture com a sociedade em liberdade, identifique-se com ela e seja sentida e reconhecida como representante geral desta mesma sociedade.” (MARX, 1843/2004b, p. 56).

²⁸ Essa valoração e, sobretudo, identificação do trabalho e dos trabalhadores com aquilo que representa o melhor da humanidade é demonstrada apaixonadamente (e também de maneira apaixonante) nos trechos em que Marx se expressa de maneira mais poética como, por exemplo, quando afirma que “[...] a nobreza da humanidade irradia sobre nós a partir das figuras maltratadas pelo trabalho.” (MARX, 1844/2004c, p. 156).

tão comum, de que o trabalho é a mais elevada das atividades humanas [...] foi uma construção NECESSÁRIA ao capitalismo [...] são antes ideológicas do que simplesmente naturais [...]” (p. 7, grifo do autor). Disso, é possível concluir – não sem certa surpresa – que a crítica ontológica ao capitalismo é a crítica à própria centralidade do trabalho. Isso porque há uma diferença entre (a) trabalho como categoria ontológica fundante do ser social; e (b) a centralidade do trabalho como fundamento para a dinâmica social capitalista. Na medida em que o ser social é plural nos seus interesses e determinações, “[...] o trabalho não pode ser central, mas unicamente uma das diversas esferas que o compõem. O trabalho pode ser e é categoria fundante, ineliminável, como sustenta Marx, mas de forma alguma categoria central, caráter que contraditoriamente assume sob o capital.” (DUAYER, 2015, p. 130-131).

Para compreender a dinâmica dessa contradição interiorizada na centralidade do trabalho, avançamos em direção às determinações desse trabalho na sua historicidade concreta. Em outras palavras, passamos a examinar o processo de trabalho tal qual se dá nas relações capitalistas de produção.

2.2.3 *O processo de trabalho e as determinações decorrentes da sua análise: subsunção formal e subsunção real*

Se Marx, na sua investigação, chega a uma definição ontológica e, portanto, supra-histórica do trabalho, ele sente também a necessidade de compreender, de maneira mais concreta, a forma histórica com a qual o trabalho se apresenta no modo de produção capitalista, o processo de trabalho. Esse processo será a chave para identificar o movimento real do capitalismo. É por isso que Marx, na sua exposição definitiva em *O capital*, parte das aparências fetichizadas da sociedade capitalista (a mercadoria e o dinheiro) para identificar no processo de trabalho (e na esfera da produção) a essência dessa sociedade²⁹. Circunscrevendo nossa exposição, aqui analisaremos (1) como Marx caracteriza processo de trabalho sob o capitalismo – sem adentrar necessariamente nas suas implicações econômicas; (2) as consequências para os trabalhadores da inserção nesse processo de trabalho; e (3) duas determinações identificadas por Marx decorrentes do processo de trabalho, a saber, a subsunção formal e a subsunção real.

²⁹ Para verificar isso basta consultar o sumário do livro I de *O capital*. Marx, que inicia com uma discussão sobre mercadoria, dinheiro, troca, circulação e capital, precisa desvendar outras questões, como o processo de trabalho, processo de valorização, mais-valor, exploração, jornada de trabalho, divisão do trabalho etc., para desatar os nós deixados pelas mistificações da economia política.

Um dos primeiros elementos que saltaram aos olhos dos economistas políticos foi a especialização ou divisão do trabalho. Em Smith encontramos uma passagem frequentemente citada – inclusive por Marx (MARX, 1867/2013, p. 436) – a esse respeito:

O homem cuja vida é gasta desempenhando poucas operações simples, cujos efeitos sejam talvez sempre os mesmos, ou quase sempre os mesmos, não tem ocasião para exercer seu entendimento ou para exercitar sua inventividade e procurar expedientes para revolver dificuldades que nunca ocorrem. Ele naturalmente perde, portanto, o hábito de tal exercício, e geralmente se torna tão estúpido e ignorante quanto é possível a uma criatura humana se tornar. (SMITH, 1776/1976, p. 303, tradução nossa).

Marx reelabora a questão em termos ainda mais contundentes, se é que isso é possível:

[...] a manufatura o revoluciona [o modo de trabalho dos indivíduos] desde seus fundamentos e se apodera da força individual do trabalho em suas raízes. Ela aleija o trabalhador, converte-o numa aberração, promovendo artificialmente sua habilidade detalhista por meio da repressão de um mundo de impulsos e capacidades produtivas [...] (MARX, 1867/2013, p.434)³⁰.

O que está em jogo diretamente nesse processo de trabalho é a autodeterminação dos trabalhadores. A intencionalidade, a deliberação do trabalhador no processo de trabalho é perdida com a parcialização e com a cooperação superespecializada da fábrica (e isso já é, veremos em instantes, a subsunção em andamento). O trabalhador vê-se, de repente, como um mero apêndice da máquina ou, ainda, como seu fiscal (MARX, 1867/2013, p. 448; 494).

No entanto, Marx foi além da lamentação moralista e sentimentalista em sua reflexão. A alienação para Marx não é, ao menos não somente, de ordem metafísica, espiritual ou meramente psicológica. Na análise do processo de trabalho, a alienação e a exploração ganham contornos nítidos e uma concretude até mesmo desconcertante. A contradição imposta pelo processo de trabalho sob o capitalismo é de tal ordem que o ser humano, que é constituído pelo trabalho, agora só se realiza plenamente fora dele.

[...] o trabalho é exterior ao trabalhador, ou seja, não pertence à sua característica; portanto, ele não se afirma no trabalho, mas nega-se a si mesmo, não se sente bem, mas, infeliz, não desenvolve livremente as energias físicas e mentais, mas esgota-se fisicamente e arruína o espírito. Por conseguinte, o trabalhador só se sente em si fora do trabalho, enquanto no trabalho se sente fora de si. (MARX, 1844/2004c, p. 114).

³⁰ A abordagem dialética de Marx aparece claramente em outra das suas elaborações a respeito da parcialização do trabalhador: “Depois da separação, autonomização e isolamento das diferentes operações, os trabalhadores são separados, classificados e agrupados de acordo com suas qualidades predominantes. [...] desenvolve forças de trabalho que, por natureza, servem apenas para funções específicas unilaterais. [...] A unilateralidade e mesmo a imperfeição do trabalhador parcial convertem-se em sua perfeição como membro do trabalhador coletivo. O hábito de exercer uma função unilateral transforma o trabalhador parcial em órgão natural – e de atuação segura – dessa função, ao mesmo tempo que sua conexão com o mecanismo total o compele a operar com a regularidade de uma peça de máquina.” (MARX, 1867/2013, p. 423).

Os efeitos do processo de trabalho^{31,32} se manifestam também nas relações entre trabalhadores e capitalistas no mercado de trabalho. A especialização imobiliza o trabalhador, ao mesmo tempo em que a riqueza representada pelo capital mantém-se móvel, enfraquecendo o trabalhador na disputa forçando-o a sujeitar-se no encontro com o empregador.

Mas onde existe uma extensa divisão do trabalho é extremamente difícil para o trabalhador orientar o seu trabalho para outras aplicações, e por causa da sua subordinação ao capitalista é o primeiro a sofrer dificuldades. [...] Ao mesmo tempo, é a habilidade do capitalista para dar ao capital outras utilizações que ou condena o trabalhador (limitado a um só emprego do respectivo trabalho) à fome ou o força a sujeitar-se a todas as exigências do capitalismo. (MARX, 1844/2004c, p. 66).

Quando, porém, Marx põe a análise do processo de trabalho em uma perspectiva histórica, isto é, analisa concretamente as transformações do processo de trabalho ao longo do tempo, na emergência do capitalismo, surgem duas determinações fundamentais para compreender o processo de trabalho: subsunção formal e subsunção real³³. A subsunção formal do trabalho, ou o primeiro passo lógico, é a incorporação dos trabalhadores ao capital enquanto desempenham próprios processos de trabalho anteriores ao novo modo de produção. O trabalho passa a ser desenvolvido para o capitalista, mas na sua forma anterior.

Ele [o capitalista] tem, inicialmente, de tomar a força de trabalho tal como ele a encontra no mercado e, portanto, tem também de aceitar o trabalho tal como ele se originou num período em que ainda não havia capitalistas. A

³¹ O conjunto de efeitos do processo de trabalho sob o capitalismo é de tal ordem que abrange todas as quatro dimensões da alienação no trabalho, a saber (1) a relação problemática do trabalhador com o produto do seu trabalho; (2) a relação problemática do trabalhador com o próprio processo de produção, o processo de trabalho; (3) a relação problemática que se estabelece do trabalhador como ser humano com a própria humanidade e; (4) com os demais seres humanos. (MARX, 1844/2004c, p. 114-118). São muitos os trechos onde Marx desenvolve essas questões. Tratando da problemática do produto e do processo de trabalho, por exemplo: “[...] se o produto do trabalho é a alienação, a produção em si tem de ser a alienação ativa – a alienação da atividade e a atividade, da alienação. Na alienação do objeto do trabalho, resume-se apenas a alienação na própria atividade do trabalho.” (MARX, 1844/2004c, p. 114).

³² Também é de se ressaltar duas grandes vertentes de debates que surgem da análise do processo de trabalho feita por Marx. Em primeiro lugar a teoria do processo de trabalho de Braverman (1974/1998) e, em segundo lugar a psicodinâmica do trabalho, cuja referência principal é Dejours (1992), e que, a partir da generalização da investigação psicopatológica, trata do prazer e, principalmente, o sofrimento no trabalho. Não é possível aprofundar as considerações a esse respeito, mas são inúmeros os trechos em Marx que abrem as portas dessas investigações, dos quais destacamos: “Por outro lado, a continuidade de um trabalho uniforme aniquila a força tensional e impulsiva dos espíritos vitais, que encontram na própria mudança de atividade seu descanso e estímulo.” (MARX, 1867/2013, p. 415). “Enquanto o trabalho em máquinas agride ao extremo o sistema nervoso, ele reprime o jogo multilateral dos músculos e consome todas as suas energias físicas e espirituais.” (MARX, 1867/2013, p. 494). “[...] a máquina não livra o trabalhador do trabalho, mas seu trabalho de conteúdo.” (MARX, 1867/2013, p. 495). “[...] essa irregularidade no dispêndio de força de trabalho seja uma reação primitiva e natural-espontânea contra o fastio próprio de um trabalho monótono e maçante [...]” (MARX, 1867/2013, p. 548).

³³ Dentre os muitos textos de Marx que não foram escritos para publicação, como os *Manuscritos econômico-filosóficos*, por exemplo, há também um capítulo inédito de *O capital* (MARX, 1978) que, por decisão do próprio Marx não entrou no texto final de sua obra. Esse texto aborda direta e extensamente a questão da subsunção formal e real. Procuramos aqui observar a advertência de José Paulo Netto e utilizar ao máximo as referências à subsunção encontradas no próprio texto aprovado por Marx para *O capital*, sem negar que nossa compreensão do tema foi, sem dúvida, influenciada por aquele texto apócrifo.

transformação do próprio modo de produção por meio da subordinação do trabalho ao capital só pode ocorrer posteriormente [...] (MARX, 1867/2013, p. 262).

Na subsunção formal, portanto, “[...] o capital ainda não se apoderou diretamente do processo de trabalho.” (MARX, 1867/2013, p. 579). No entanto essa subsunção, ainda puramente formal, já produz efeitos concretos reificantes. Tanto a força produtiva decorrente da cooperação como a própria cooperação em si aparecem como forças da empresa capitalista.

Assim como a força produtiva social do trabalho desenvolvida pela cooperação aparece como força produtiva do capital, também a própria cooperação aparece como uma forma específica do processo de produção capitalista [...] é a primeira alteração que o processo de trabalho efetivo experimenta em sua subsunção ao capital. (MARX, 1867/2013, p. 410).

Subsumido formalmente o trabalho deixa de ter propósito (ser produtivo, nos termos de Marx) pela utilidade de seu produto, mas agora pela sua utilidade para o capitalista, que se resume à produção de mais-valor e, conseqüentemente, do lucro³⁴.

[...] o conceito de trabalho produtivo se estreita. A produção capitalista não é apenas produção de mercadoria, mas essencialmente produção de mais-valor. O trabalhador produz não para si, mas para o capital. Não basta, por isso, que ele produza em geral. Ele tem de produzir mais-valor. Só é produtivo o trabalhador que produz mais-valor para o capitalista ou serve à autovalorização do capital. [...] Assim, o conceito de trabalhador produtivo não implica de modo nenhum apenas uma relação entre atividade e efeito útil, entre trabalhador e produto do trabalho, mas também uma relação de produção especificamente social, surgida historicamente e que cola no trabalhador o rótulo de meio direto de valorização do capital. (MARX, 1867/2013, p. 578).

O outro efeito da subsunção formal é que, alcançada certa disseminação do modo de produção capitalista, o trabalhador não encontra possibilidade de trabalhar exceto quando vende sua força de trabalho a um capitalista. E isso aparece reificadamente como uma lei natural.

Em plena sociedade europeia ocidental, na qual o trabalhador só adquire a permissão para trabalhar para sua própria subsistência quando oferece em troca o mais-trabalho, é fácil imaginar que o fornecimento de um produto excedente seja uma qualidade inata do trabalho humano. (MARX, 1867/2013, p. 584).

³⁴ Essa observação contribui para resolver uma questão levantada pelo filósofo contemporâneo Alain de Botton em seu livro *The pleasures and sorrows of work*. Botton se questiona sobre a aparente trivialidade de ocupações como especialistas de marketing que ocupam seu tempo e uma quantidade considerável de recursos para determinar, por exemplo, qual o melhor nome para um novo tipo de biscoito produzido por uma fábrica. Ele também contrasta a remuneração recebida por esses especialistas com aquela, muito menor, recebida por quem efetivamente faz os biscoitos! Ele finaliza o ensaio comparando “[...] a disparidade entre a seriedade dos meios e a trivialidade dos fins [da produção social]” e, ainda, “[...] contemplando com um leve desespero a banalidade do nosso trabalho e, ao mesmo tempo, honrando a fecundidade material que dele flui – sabendo que o que pode parecer um jogo infantil nunca está, de fato, longe da luta pela nossa sobrevivência.” (BOTTON, 2009, p. 103, tradução nossa).

Uma vez subsumido formalmente e, portanto, sob o comando do capital, “[...] o capitalista controla o trabalhador para que este não desperdice nenhum segundo de trabalho.” (MARX, 1867/2013, p. 272). Inaugura-se então uma nova fase na qual o capitalista agora determina exatamente como o trabalho deve ser executado. Essa é a subsunção real do trabalho ao capital que atualiza ininterruptamente o processo de trabalho na era da febre de mudanças. “[...] a cristalização rígida da organização manufatureira, que tem origem na velha divisão do trabalho, é dissolvida e dá lugar a uma modificação incessante.” (MARX, 1867/2013, p. 533). A dependência material do trabalhador em relação ao capitalista, proprietário dos meios de produção, implica agora na sua completa subordinação. “[...] a divisão do trabalho marca o trabalhador manufatureiro a ferro em brasa, como propriedade do capital.” (MARX, 1867/2013, p. 435). Apesar da figura de linguagem usada por Marx, trata-se de uma subordinação com efeitos concretos. Numa sociedade em que a subsistência – o próprio trabalho –, só existe mediada pelas organizações (capital), reduz-se imediatamente o trabalho e, conseqüentemente, a vida a um emprego. Em resumo, é necessário ser empregado para subsistir.

Assim que o capital – por acontecimento necessário ou voluntário – deixa de existir para o trabalhador, este para também de existir para si mesmo, NÃO tem trabalho, NEM tampouco salário, e uma vez que exclusivamente existe como TRABALHADOR, e não como HOMEM, pode assim se deixar sucumbir à fome, enterrar-se etc. (MARX, 1844/2004c, p. 123, grifos do autor).

Seguem-se concretamente o aumento da produtividade e o barateamento do trabalhador que, desnecessário dizer, manifesta-se no barateamento da mercadoria.

A grande produção de mais-valor nesses ramos de trabalho, juntamente com o barateamento progressivo de seus artigos, foi e é devida principalmente ao fato de que o salário é o mínimo necessário para vegetar de modo miserável, ao mesmo tempo que o tempo de trabalho é o máximo humanamente possível. Foi precisamente o baixo preço de sangue e suor humanos, transformados em mercadoria, que expandiu constantemente e continua a expandir a cada dia o mercado de escoamento dos produtos [...] (MARX, 1867/2013, p. 542).

Além do seu barateamento, o trabalhador perde também a perspectiva de evolução no seu ofício, apaga-se a noção de carreira como o aperfeiçoamento pessoal e o progressivo domínio de uma técnica produtiva.

A contradição entre a divisão manufatureira do trabalho e a essência da grande indústria impõe-se com toda sua força. Ela se manifesta, entre outras coisas, no fato terrível de que grande parte das crianças empregadas nas fábricas e manufaturas modernas, agrilhoadas desde a mais tenra idade às manipulações mais simples, sejam exploradas por anos a fio sem que lhes seja ensinado um trabalho sequer, que as torne úteis, mais tarde, mesmo permanecendo nessa mesma manufatura ou fábrica. Nas gráficas inglesas, por exemplo, antigamente ocorria que, em conformidade com o sistema da

velha manufatura e do artesanato, os aprendizes passavam dos trabalhos mais fáceis para os mais complicados. Cumpriam todo um ciclo de aprendizagem [...] (MARX, 1867/2013, p. 555).

Na prática esses dois processos de subsunção não são exatamente estanques. Basta lembrarmos de todos os esforços de Taylor para retirar dos trabalhadores o domínio sobre o processo de trabalho (que já estava subsumido realmente) e entregá-lo inteiramente à administração. A explicação materialista não precisa invocar nenhuma necessidade psicológica de domínio ou de poder por parte dos proprietários ou dos administradores. A administração se consolida, dentre outras coisas, porque toda forma de desperdício é indesejável e, tudo aquilo que é consumido acima do tempo de trabalho socialmente necessário não é aproveitado “[...] apenas o tempo de trabalho socialmente necessário é computado na formação do valor.” (MARX 1867/2013, p. 266). Atualmente, em tempos de plena subsunção real, a subsunção formal é encontrada, por exemplo, nas produções em domicílio por encomenda para uma grande fábrica que centraliza essa produção. Esse tipo de contrato tem sido recuperado mais recentemente, o que mostra que os dois tipos de subsunção podem sempre coexistir e mesmo retroagir (HARVEY, 2013, p. 173).

2.3 Discussão: a investigação dos significados do trabalho pela administração sob a lente teórica marxiana

É difícil para os pesquisadores na área de administração adotar posturas críticas e legitimarem suas posições (HASSARD; HOGAN; ROWLINSON, 2001). Tanto os objetivos de descoberta, no campo teórico, quanto os objetivos de emancipação, no campo prático, não são, geralmente, percebidos como importantes para a visão utilitarista de um campo aplicado como é o estudo da administração onde, dado o grau de incorporação ao capitalismo e, por conseguinte, o grau de reificação, confundem-se imediatamente os objetivos da organização (leia-se dos seus proprietários capitalistas) com os objetivos de todos aqueles envolvidos (trabalhadores, administradores e pesquisadores). Os próprios pesquisadores podem considerar a autocrítica uma tarefa ingrata e reagir naturalmente à ameaça de desconstrução das bases de seu próprio campo.

No entanto, nenhum desses problemas diminui a necessidade daqueles envolvidos no estudo da administração de se posicionarem claramente quanto ao projeto de sociedade que suas pesquisas engendram. Ao mesmo tempo em que, objetivamente, a macroeconomia neoliberal reproduz grande parte do cenário criticado por Marx (HARVEY, 2013, p. 23), subjetivamente muitos trabalhadores, assim como descrito por Marx, ainda fogem do trabalho

“[...] como da peste, logo que não existe nenhuma compulsão física ou de qualquer outro tipo.” (MARX, 1844/2004c, p. 114). Isso fica evidente no grande número de membros das classes médias e altas que, sobretudo por contarem com os recursos materiais para tanto, declaram querer um período sabático onde possam ‘largar tudo’ para viver outras ‘experiências’. Também é perceptível na alta rotatividade de empregos – e até de carreiras – das gerações mais novas denominadas de geração Y ou de *millennials*.

Quanto aos conteúdos que estiveram na origem do que chamamos de administração, também percebemos que não passaram despercebidos por Marx. Sobre a prática administrativa, ele aponta, já no século XIX, a formação de uma classe específica de trabalhadores, responsáveis pela supervisão dos demais em nome dos capitalistas. O trabalho subsumido, que perdeu seu sentido, realizado por um trabalhador que perdeu sua autodeterminação necessita agora, para ser realizado, de

[...]uma massa de trabalhadores que coopera sob o comando do mesmo capital necessita de oficiais (dirigentes, gerentes) e suboficiais (capatazes, *foremen, overlookers, contre-mâitres*) industriais que exerçam o comando durante o processo de trabalho em nome do capital. O trabalho de supervisão torna-se sua função fixa e exclusiva. (MARX, 1867/2013, p. 407).

Essa classe administrativa, portanto, já surge incorporada à divisão pensar-fazer e, por isso, não lhe ocorre imediatamente o questionamento dessa divisão. Como resultado, o trabalhador é separado da atividade criativa e intelectual que se coloca em oposição a ele. Promover uma melhora na produtividade da organização resulta, agora, na diminuição do trabalhador individual.

É um produto da divisão manufatureira do trabalho opor-lhes as potências intelectuais do processo material de produção como propriedade alheia e como poder que os domina. [...] Ele se desenvolve na manufatura, que mutila o trabalhador, fazendo dele um trabalhador parcial, e se consoma na grande indústria, que separa do trabalho a ciência como potência autônoma de produção e a obriga a servir ao capital. [...] o enriquecimento do trabalhador coletivo e, por conseguinte, do capital em sua força produtiva social é condicionado pelo empobrecimento do trabalhador em suas forças produtivas individuais. (MARX, 1867/2013, p. 435).

Por outro lado, uma vez que a divisão do trabalho fabril é função da maquinaria³⁵ (MARX, 1867/2013, p. 492), são escalados para essa classe dirigente aqueles que dominam o

³⁵ Esse é um ponto importante na teoria marxiana do trabalho e da sua relação com a tecnologia. Marx inicia afastando imediatamente a possibilidade de a tecnologia servir para algum tipo de melhoria nas condições de trabalho. “[...] essa não é em absoluto a finalidade da maquinaria utilizada de modo capitalista.” (MARX, 1867/2013, p. 445). Pelo contrário, Marx verifica que as consequências do desenvolvimento da maquinaria são: (1) a incorporação de mulheres e crianças nas fileiras dos operários fabris; (2) o aumento da jornada de trabalho; e (3) a intensificação do trabalho. (MARX, 1867/2013, p. 467-490). Toda a organização da fábrica, portanto, passa a ser função desse capital fixo, incluindo-se aí toda a divisão do trabalho.

funcionamento objetivo da máquina³⁶ e não, necessariamente, compreendem a relação subjetiva do trabalhador com o trabalho. Não surpreenderia Marx que Taylor e Fayol, dois dos principais nomes da consolidação da administração ‘científica’, sejam engenheiros. Tampouco que o taylorismo, tratado como grande novidade, e não pouco entusiasmo, seja apenas a aplicação sistemática da subsunção real para o aumento da mais-valia que aparece ao capitalista como lucro. “No lugar do chicote do feitor de escravos, surge o manual de punições do supervisor fabril.” (MARX, 1867/2013, p. 496).

Sobre o campo de investigação da administração, embora desde o fim da guerra fria as ideias de Marx, de maneira geral, tenham se limitado aos círculos acadêmicos, expostas normalmente em formatos incompreensíveis e desconectados da ação (HARVEY, 2013, p. 7), as questões levantadas indicam que a recuperação do pensamento marxiano pode ser útil. A introdução – ou recuperação – no campo dos estudos em administração dessa perspectiva teórica enriquece as possibilidades de conceber e enxergar a realidade. Superadas as restrições de outras ordens, as categorias marxianas – como alienação, reificação, subsunção etc. – possuem um alto poder explicativo e podem ajudar a compreender (e transformar) a realidade que, se de um lado se complexifica na contemporaneidade, de outro mantém seus aspectos essenciais intocados.

Talvez os dois desafios àqueles que desejam incorporar a perspectiva marxiana na investigação administrativa, e particularmente na investigação dos significados do trabalho, sejam (1) a superação da aparência reificada das organizações e do trabalho como determinado por essas mesmas organizações; e (2) a superação do que denominamos de problema da subjetividade em Marx, isto é, a crença de que sua abordagem, seja pelo seu materialismo ou pelo seu suposto determinismo econômico, não se presta à compreensão da subjetividade humana.

2.3.1 *Organização reificada e a subsunção do trabalho dela resultante*

Muitos teóricos organizacionais definem organização pelos efeitos sinérgicos do trabalho (CHELL, 1993, p. 158) e esse efeito sinérgico foi tratado por Marx, notadamente no

³⁶ Marx descreve: “ao lado dessas classes principais, figura um pessoal numericamente insignificante, encarregado do controle de toda a maquinaria e de sua reparação constante, como engenheiros, mecânicos, carpinteiros etc. Trata-se de uma classe superior de trabalhadores, com formação científica ou artesanal, situada à margem do círculo dos operários fabris e somente agregada a eles. Essa divisão do trabalho é puramente técnica.” (MARX, 1867/2013, p. 492).

capítulo sobre cooperação em *O capital*. Mas essa definição não é exatamente pacífica. Diferentes vertentes teóricas definem organização de maneiras igualmente diversas. Os teóricos econômicos, por exemplo, tratam da firma como uma unidade especial de alocação de recursos, de vigência ou não de mecanismos de preço de mercado ou, ainda, de minimização dos custos de transação (e.g. COASE, 1937; WILLIAMSON, 1981). Os contingencialistas, por outro lado, tratam da organização como estrutura, composta por níveis hierárquicos, departamentos, unidades de negócio etc. (e.g. DONALDSON, 1998). Assim, a lista de maneiras de conceber a organização se estende por tantas quantas forem as abordagens teóricas: organizações como estruturas de poder, como organismos, como mecanismos, como instituições etc.³⁷

O resultado dessa diversidade de olhares sobre a organização, no entanto, parece ser exatamente sua reificação. Em outras palavras, aquelas metáforas derivadas da análise técnica da estrutura legal de propriedade (e apropriação do resultado do trabalho) toma o lugar das relações de produção concebidas simplesmente para aproveitar o efeito sinérgico do trabalho. O efeito imediato é a estruturação específica dos tempos e espaços de trabalho e dos trabalhadores, ou seja, sua subsunção, a partir da supressão dessa mediação social pelo trabalho³⁸. É assim que os administradores e os teóricos da administração podem tratar de tamanho, fronteiras, valores ou cultura organizacional, que podem usar expressões como “a relação da organização com o mercado” sem que isso soe estranho ou seja questionado. Mas também sem que isso sequer levante uma suspeita sobre a coletividade de trabalhadores que forma efetivamente a organização. Nesse processo, “[...] a organização deixa de ser o lugar onde suas forças se multiplicam e passa a ser um lugar onde elas são neutralizadas ou instrumentalizadas por OUTRAS forças, orientadas em função de OUTROS objetivos. (KONDER, 2008, p. 74-75, grifos do autor). A reificação, portanto, é uma determinação que sustenta o capitalismo contra o colapso decorrente de suas próprias contradições (NETTO, 1981).

Parte da economia política, criticada por Marx, foi assimilada pela administração. A divisão do trabalho é um exemplo de tema presente nessas duas disciplinas. Uma das críticas de Marx à economia política era exatamente que “a economia política analisa o trabalho abstratamente como uma coisa.” (MARX, 1844/2004c, p. 77). Ele identifica na economia

³⁷ Para uma lista das principais teorias organizacionais ver Clegg e Hardy (1998). Para uma análise das metáforas organizacionais mais utilizadas ver Morgan (2010).

³⁸ A associação entre reificação (fetichismo) e subsunção passa exatamente pela supressão das mediações sociais. “É de reter aqui um TRAÇO FUNDAMENTAL do fetichismo, que, enunciado em outras formulações, alcança nesta uma notável clareza: a SUPRESSÃO DAS MEDIAÇÕES SOCIAIS que ele opera, subsumindo-as numa COISA substantiva e autônoma.” (NETTO, 1981, p. 51).

política uma ciência tipicamente burguesa, que reproduz as mistificações operadas pelo capitalismo ao mesmo tempo que, sem uma concepção de história, naturaliza essas mesmas mistificações³⁹. Ainda sobre a economia política, Marx afirma que ela “[...] parte do trabalho enquanto alma real da produção e, apesar disso, nada atribui ao trabalho e tudo atribui à propriedade privada [...] a economia política formulou unicamente as leis do trabalho alienado.” (MARX, 1844/2004c, p. 120). Não seria a organização, tomada como objeto central das atenções da administração, o novo fetiche e a administração a nova economia política, a nova ciência burguesa a ser criticada?

Ao menos os efeitos alienantes no trabalhador parecem ser os mesmos. Marx, que concebeu a sociedade capitalista como uma grande coleção de mercadorias, não viveu para verificar que também passamos a conceber a sociedade como uma grande coleção de organizações. A organização passou a dominar nossas concepções (PERROW, 1991) como uma mediação de segunda ordem que subsume as relações sociais de produção concretas, isto é, o trabalho. Toda essa centralidade da organização, que é também uma forma de identidade sujeito-objeto, pois subsume o trabalhador à organização, corresponde em termos marxianos a uma fetichização do trabalho. Quando

“[...] a força produtiva social do trabalho desenvolvida pela cooperação aparece como força produtiva do capital, também a própria cooperação aparece como uma forma específica do processo de produção capitalista [...] esta] é a primeira alteração que o processo de trabalho efetivo experimenta em sua subsunção ao capital. (MARX, 1867/2013, p. 410).

A subsunção do trabalho à organização reduz também, conseqüentemente, vida a trabalho e trabalho a emprego. Essa redução da vida ao trabalho alienado é denunciada por Marx, ainda no âmbito da economia política. “[...] a economia política não conhece o trabalhador desocupado, o homem que trabalha, à medida que ele se encontra fora da relação de trabalho.” (MARX, 1844/2004c, p. 124). Marx entende que a redução do trabalho a um simples meio de vida, donde se retiraram a vontade e a consciência, reduz a existência humana às suas simples funções animais⁴⁰ (MARX, 1844/2004c, p. 114-115). Essa redução do trabalho, de um lado a uma determinação externa e, de outro lado, à simples reprodução é

³⁹ Marx afirma que “[...] ao falarmos dos economistas, estamos sempre nos referindo aos homens de negócios EMPÍRICOS, de que os primeiros constituem a revelação e a existência CIENTÍFICAS [...]” (MARX, 1844/2004c, p. 151, grifos do autor). E ainda: “por ser burguesa, isto é, por entender a ordem capitalista como a forma última e absoluta da produção social, em vez de um estágio historicamente transitório de desenvolvimento, a economia política [...]” (MARX, 1867/2013, p. 85).

⁴⁰ Em uma passagem dramática, Marx identifica na alienação no trabalho a redução do homem às funções animais. “Assim, chega-se à conclusão de que o homem (o trabalhador) só se sente livremente ativo nas suas funções animais – comer, beber e procriar, quando muito, na habitação, no adorno, etc. – enquanto nas funções humanas se vê reduzido a animal. O elemento animal torna-se humano e o humano, animal.” (MARX, 1844/2004c, p. 114-115).

a alienação. O fenômeno se acentua com o que denominamos aqui de ‘alienação teórica’, ou seja, a dependência conceitual de que, para se compreender o trabalho humano, é necessário pensá-lo necessariamente sob o domínio de uma organização reificada. Por outro lado, quando são evidenciados problemas subjetivos reais na relação de trabalho, a teoria administrativa também reifica a organização e aliena os trabalhadores na medida em que psicologiza as questões de maneira individual sem reconhecer-lhes a origem social. (PAULA, 2008, p. 105).

A partir desse duplo problema, isto é, na medida em que a organização reificada é tomada como um dado ao qual os trabalhadores precisam se adaptar e a partir dos quais eles são concebidos, surge o segundo questionamento desta discussão, o problema da subjetividade em Marx.

2.3.2 O problema da subjetividade em Marx

O problema da subjetividade em Marx diz respeito à possibilidade e à adequação de utilizar o pensamento marxiano para investigar temas não objetivos, concernentes à subjetividade dos trabalhadores como, por exemplo, os significados do trabalho. O materialismo de Marx, bem como o corolário mais famoso, porém não necessariamente acertado, do seu suposto determinismo econômico, são, possivelmente, os principais argumentos contra essa utilização da sua teoria. Mas esses argumentos não se sustentam mediante a observação mais atenta da teoria marxiana, de seus pressupostos e suas determinações.

O materialismo de Marx, como já visto, não implica em um descarte da subjetividade. Se, como ocorre de fato, Marx não trata a alienação como simples sentimento psicológico (PETROVIC, 1991a, p. 14-15), isso não quer dizer que não haja um componente psicológico na alienação. A premissa materialista implica apenas que o ponto de partida para entender as questões sociais passa, necessariamente, pelas questões objetivas envolvidas na produção e reprodução material dos homens e das relações sociais decorrentes dessa produção e reprodução material. Por outro lado, se não renega a subjetividade, o materialismo e as determinações dele derivadas colocam o trabalho como aspecto central para compreensão da realidade.

Nesse sentido, Marx é um autor importante justo porque trata de temas da vida cotidiana sob uma perspectiva que não é, necessariamente, óbvia, isto porque o faz sob o ponto de vista do trabalho dos homens; não há componente abstrato da existência humana que não seja explicado pelo

trabalho e este é a base a partir da qual o desenvolvimento da teoria ganha corpo e sentido. (RANIERI, 2011, p. 127).

O que o materialismo permite, de maneira muito dialética, é o aprofundamento da investigação sobre os significados, pois pretende superar a mera representação – limite até mesmo da crítica e das denúncias moralistas porém abstratas – em busca de determinações concretas.

Um suposto determinismo econômico, por outro lado, implicaria necessariamente num fetichismo da economia e na conseqüente reificação dos trabalhadores. Esse é um ponto sobre o qual o próprio Marx tece críticas a respeito da economia política.

[Para David Ricardo] as nações são apenas oficinas de produção, o homem é uma máquina para consumir e produzir; a vida humana, um capital; as leis econômicas regem de forma cega o mundo. Para Ricardo os homens são nada, o produto é tudo. (MARX, 1844/2004c, p. 92).

Por outro lado, os momentos da estrutura econômica e da superestrutura⁴¹ jurídico-política não são tão apartados como alguns supõem, mas atuam reciprocamente e precisam, ambos, serem adequadamente compreendidos para que sejam corretamente compreendidas as dinâmicas sociais. “[...] as formas de produção e reprodução da vida apresentam-se também como formas de representação que têm por objetivo a ordenação dessa mesma vida humana.” (RANIERI, 2011, p. 138).

O materialismo de Marx não trata de opor uma concepção puramente material ao idealismo, mas de integrar dialeticamente o material e a consciência humana. Isso é evidente a partir da sua preocupação com a alienação e a emancipação humanas que também são experiências subjetivas. “Não se sustenta a crítica ao pensamento Marxiano que enxerga neste uma irrelevância dos elementos culturais e simbólicos, sobretudo em favor de um determinismo econômico que se expressa em uma teoria evolucionista fatalista.” (NETTO, 2011, p. 14-15).

Chegaríamos ao mesmo ponto partindo da noção de história que contraria qualquer forma de determinismo, mas implica no reconhecimento do caráter contingente e socialmente construído (que não deve ser confundido com idealmente construído), inclusive no plano simbólico. Em suma, a posição materialista não nega que haja uma relação dialética entre o

⁴¹ A expressão superestrutura não é exatamente uma determinação marxiana, mas uma ilustração utilizada por ele para explicar seu materialismo. Essa posição é atestada pelas raríssimas ocorrências dessa ilustração nos textos de Marx, notadamente na *Contribuição à crítica da economia política*. (MARX, 1859/2008a, p. 47-48). Nossa utilização aqui, no contexto da discussão sobre algumas críticas ao pensamento de Marx que inviabilizariam sua aplicação à investigação dos significados do trabalho, se dá justamente pela ênfase dada a essa ilustração estrutura-superestrutura pelos críticos de Marx que desejam apontar seu determinismo econômico e seu materialismo como uma desconsideração completa pelas questões subjetivas e de concepções mentais.

material e a consciência, mas combate a crença idealista de que o ideal cria e/ou determina o real.

A questão da subjetividade em Marx é abordada, por exemplo, na dialética objetivação-subjetivação e na experiência de completude do ser humano (genérico) ao subjetivar as obras (trabalho) de outros seres humanos (objetivações) que o precederam. Essa concepção marxiana sintetiza o materialismo (objetivação anterior) e a construção social, a incorporação subjetiva dessa objetividade anterior como meio de ser, de experimentar a completude (MARX, 1844/2004c).

Marx demonstrou compreender a importância dessas concepções ideológicas na sua relação dialética com as questões sociais/materiais de produção. Essa ligação indica que há importância/relevância no entendimento destas últimas e proveito na sua investigação para compreender a sociedade como um todo (materialidade e subjetividade). “Na época da emergência triunfante do capitalismo, as concepções ideológicas prevalentes tinham de ser aquelas que assumiriam uma atitude afirmativa em relação às tendências objetivas desse desenvolvimento.” (MÉSZÁROS, 2016, p. 37). Ou seja, Marx preocupa-se também com as concepções mentais e representações, com tudo aquilo que povoa a superestrutura simbólica. Sua própria abordagem teórico-metodológica enfatiza a dialética aparência-essência e seu objetivo teórico é a denúncia dos fetichismos e reificações⁴². A investigação dos aspectos simbólicos não é uma fuga do plano concreto já que estas são questões reais. A superestrutura correspondente às concepções mentais (coletivas/sociais) é o reino dos significados (do trabalho, inclusive). E é nessa superestrutura que tomamos consciência das questões e as enfrentamos⁴³.

A teoria marxiana busca explicar a vida social a partir da produção e reprodução da vida material. Sua base, portanto, está localizada na estrutura ou infraestrutura econômica. As teorias críticas, inspiradas em Marx, tratam da crítica à produção e reprodução cultural, situando-se, portanto, na superestrutura ideológica. O estudo dos significados do trabalho

⁴² “A luta por concepções mentais apropriadas (tidas em geral como ‘meramente’ superestruturais, embora Marx diga especificamente que esse é o reino em que os homens ‘tomam consciência’ das questões e ‘as enfrentam’) tem um papel importante nisso. Por que outra razão Marx se esforçaria tanto para escrever O CAPITAL? Por isso, esse momento em que Marx situa concepções mentais, consciência, intencionalidade e comprometimento não é de modo algum uma aberração em relação à dinâmica da evolução social e da transformação da natureza, e da natureza humana, por meio do trabalho. Ao contrário, ele é fundamental. [...] No centro da sensibilidade crítica de Marx reside a ideia de que os seres humanos podem muito facilmente se tornar prisioneiros de seus próprios produtos e projetos, para não falar de suas falsas concepções de mundo.” (HARVEY, 2013, p. 116-117, grifo do autor).

⁴³ “[...] convém distinguir sempre a transformação material das condições econômicas de produção – que podem ser verificadas fielmente com ajuda das ciências físicas e naturais – e as formas jurídicas, políticas, religiosas, artísticas ou filosóficas, em resumo, as formas ideológicas sob as quais os homens adquirem consciência desse conflito e o levam até o fim.” (MARX, 1859/2008a, p. 48).

situa-se na articulação entre a infra e a superestrutura, posto que o trabalho em si é concreto e infraestrutural, ao passo que seus significados e representações são superestruturais.

2.3.3 As conexões entre significados do trabalho e a teoria marxiana

Há, pelo menos, dois pontos de conexão entre a teoria marxiana e a investigação dos significados do trabalho. Ao conceito de trabalho em Marx, e sua centralidade ontológica, conectam-se as questões da consciência e da sociabilidade. À díade reificação-alienação conecta-se a utilidade dos significados do trabalho e da sua manipulação diante de interesses particulares.

O conceito de trabalho em Marx parte de um primeiro afastamento entre homem e natureza. No espaço criado por este afastamento se interpõe não a ação propriamente dita, no sentido de atividade, pois a atividade já existe nos animais ainda plenamente identificados com a natureza. O que se apresenta de novo nesse espaço é a consciência do trabalho, a consciência da mediação entre ser humano e natureza, um espaço de percepção e de expressão da vontade (ou intencionalidade). O trabalho humano, conseqüentemente, está ligado a essa consciência a seu respeito no qual opera o processo de atribuição de sentidos e significados. No homem sua atividade está entrelaçada com a sua consciência.

Provavelmente, uma das maiores contribuições da teoria de Marx está presente na forma como ele absorve a relação entre homem e natureza do ponto de vista da mediação da consciência, pois, na verdade, o que fala alto nesse caso nem é tanto o trabalho propriamente dito, mas a forma que ele assume quando a consciência se torna um fenômeno central na sua consecução. Isto é, toda atividade humana está determinada por certo gradiente de intencionalidade [...] (RANIERI, 2011, p. 130).

Essa consciência gerada pelo afastamento determina uma relação sujeito-objeto, ou seja, a exterioridade do objeto. Conseqüentemente, a superação dos problemas nessa relação dos sujeitos com seus trabalhos, como a alienação e, mais especificamente da fetichização e da reificação, seja no nível individual ou seja no nível social, precisa se dar no nível da consciência. Ou seja, como a alienação é um problema na exteriorização, a superação da alienação, em termos subjetivos, se dá pelo conhecimento adequado do objeto, ou seja, a superação do fetichismo (PETROVIC, 1991a, p. 12). A superação da alienação no trabalho, portanto, passa pela identificação de suas formas de representação fetichizadas – leia-se, a investigação dos seus significados socialmente compartilhados.

Ora, na teoria marxiana essas representações estão conectadas às condições materiais concretas que as determinam, às relações sociais de produção historicamente situadas e

datadas. Mas isso não significa um determinismo dessas condições materiais, ou seja, da forma como estão colocadas as classes sociais, as formas concretas e específicas de organização do trabalho, as tecnologias específicas utilizadas no trabalho. Tampouco a premissa materialista significa que a investigação deva se dar apenas ao nível dessa concretude das relações sociais. Trata-se do erro do determinismo econômico e/ou tecnológico, erroneamente associado à teoria marxiana. O modelo teórico de Marx, baseado tanto na totalidade quanto na dialética implica numa relação entre esses dois momentos. “[...] a propagação sinérgica das revoluções na tecnologia baseia-se, e ao mesmo tempo provoca transformações, nas relações sociais, nas concepções mentais e nos modos de produção [...]” (HARVEY, 2013, p. 203).

Além disso, a centralidade do trabalho em Marx não serve apenas para as explicações estritamente econômicas, como a teoria valor-trabalho, serve também para caracterizar e explicar a sociabilidade e a constituição objetiva e subjetiva do ser humano. E essas são expressões representacionais, construídas social e historicamente inclusive no plano simbólico. Lembremos que, para Marx “[...] a essência humana não possui verdadeira realidade.”^{44,45} (MARX, 1843/2004b, p. 45).

Por outro lado, há relações muito concretas nas quais a reificação opera como uma mistificação útil para os interesses das classes que exploram o trabalho. A elaboração e divulgação de significados do trabalho, através de narrativas públicas, atua para naturalizar as relações sociais de produção vigentes. A asserção moral e ideológica sobre a centralidade do trabalho – que não se confunde nem com a centralidade ontológica do trabalho nem com a sua centralidade na teoria marxiana – é uma concepção mental necessária para determinados modos de produção, inclusive o capitalista (BENDASSOLLI, 2009, p. 3)⁴⁶. Marx denuncia

⁴⁴ Ao mesmo tempo, Marx observa historicamente essa relação subjetiva do homem com o trabalho, operando portanto no campo dos sentidos do trabalho, para apreender a partir das mutações do mundo feudal para a ordem capitalista aquilo que dá (ou dava) sentido ao trabalho. O trabalho que possui sentido para Marx (1) funciona como mecanismo de integração e sociabilidade; (2) possui conteúdo significativo; e (3) ocorre dentro de uma esfera de autonomia, de não subsunção ao capital. Nas palavras do próprio Marx “no interior de tal circunstância [os resquícios da ordem feudal], o trabalho parece ainda ter um sentido SOCIAL, um significado de VERDADEIRA vida comunitária, ainda não chegou à INDIFERENÇA em relação ao seu conteúdo e à plena existência para si mesmo, ou seja, à abstração de todos os outros seres e, dessa forma, ao capital MOBILIZADO.” (MARX, 1844/2004c, p. 126, grifos do autor).

⁴⁵ Essa necessidade de atualização histórica se desdobra na necessidade também de atualizar a própria teoria marxiana. É o caso, por exemplo, da tese de que superada a propriedade privada, supera-se imediatamente sua conseqüente alienação humana. A experiência do socialismo real mostrou que essa superação não ocorre de maneira imediata (NETTO, 1981, p. 34).

⁴⁶ “A centralidade subjetiva, psicológica, do trabalho consiste em uma CONSTRUÇÃO DISCURSIVA que foi naturalizada para melhor ACOMODAR e JUSTIFICAR as condições nas quais o trabalho foi continuamente colocado no capitalismo desde seus primórdios no século XVIII e em seus respectivos arranjos institucionais. [...] essa centralidade funcionou como um tipo de metanarrativa pública sobre o sentido e o valor do trabalho na vida humana e que, a partir de meados do século XX, ela vem sendo desmontada, dando margem ao

esse tipo de apropriação das concepções mentais quando desvenda o relato idílico e distorcido sobre a acumulação primitiva. A exaltação da propriedade privada e, mais especificamente do nosso interesse, do trabalho como fontes de riqueza serviram para legitimar essa acumulação necessária ao surgimento da ordem capitalista. “[...] Direito e ‘trabalho’ foram, desde tempos imemoriais, os únicos meios de enriquecimento, excetuando-se sempre, é claro, ‘este ano’⁴⁷. (MARX, 1867/2013, p. 786).

Parece-nos apropriado questionarmos também quão funcional é essa associação simbólica do trabalho ‘duro’ com a riqueza para pacificar a força de trabalho dando-lhe como perspectiva um sonho que somente difícil e excepcionalmente pode tornar-se realidade. A necessidade concreta para o controle ideológico sobre os significados do trabalho está em que

é preciso ter sempre à disposição força de trabalho acessível e em quantidade suficiente. E ela tem de ser não apenas acessível, mas também disciplinada e dotada de certas qualidades (isto é, qualificada e flexível, quando necessário). [...] O ‘despotismo’ do controle do trabalho depende de certa mistura de coerção e persuasão [...] (HARVEY, 2013, p. 304; 311).

A disputa entre as classes, que é de natureza material e concreta, espelha-se também na superestrutura. Uma vez que na divisão social do trabalho, a parte conceitual fica com os capitalistas e seus representantes, os administradores, “[...] toda a estrutura das concepções mentais, das relações sociais, da reprodução da vida, da relação com a natureza etc. é transformada segundo posições de classe.” (HARVEY, 2013, p. 212).

O sucesso dessa manipulação das concepções parece tão real que a redução do homem a um trabalhador-mercadoria, denunciada por Marx como implícita na economia política dos séculos XVIII e XIX, não é mais sequer ocultada. Mostra-se claramente na forma da autovalorização instrumentalizada do homem-empresa, empreendedor de si mesmo (do tipo Você S.A.) (BENDASSOLLI, 2009, p. 29).

Ao incorporar, o desejar isso, os atributos das organizações esse trabalhador imediatamente identifica-se com o objeto e dá lugar à sua própria reificação. Esse valor tem grande impacto na acumulação e reprodução do capital e, portanto, sua manipulação mediante os significados do trabalho condiciona concretamente a apropriação do excedente da produção. Está na superestrutura, portanto, uma parte da resposta para compreendermos como e por quem o valor é estabelecido e apropriado.

surgimento de vários *ethos* sobre aquele mesmo sentido e valor do trabalho na vida humana.” (BENDASSOLLI, 2009, p. 3, grifos do autor).

⁴⁷ Marx continua, descrevendo como (1) contra o poder feudal instituiu-se a racionalidade por meio de mecanismos como o direito civil e a burocracia, por exemplo; e (2) contra as corporações de ofício apelou-se para a liberdade e, logo adiante, às técnicas de administração para subjugar os trabalhadores. (MARX, 1867/2013, p. 787).

3 Considerações metodológicas: recuperando o método de Marx

Pretender apoiar-se na teoria social de Marx para efetuar uma investigação resulta na aproximação do seu universo metodológico. Para Marx, a herança hegeliana – tanto da *Fenomenologia* quanto da *Lógica* – significa uma concepção de realidade na qual objeto, teoria e método estão firmemente relacionados, embora, como se sabe, com Marx afirmando a primazia da necessidade material em oposição ao idealismo de Hegel. A contribuição metodológica pode ser o legado mais importante da obra marxiana para as ciências sociais, sobretudo por ser a primeira contestação aos métodos naturalistas e positivistas no campo dos fenômenos sociais (FERNANDES, 2008, p. 23; 32). Há quem afirme que “em matéria de marxismo, a ortodoxia se refere antes e exclusivamente ao MÉTODO⁴⁸.” (LUKÁCS, 2003, p. 64, grifo do autor).

É pela aplicação de sua forma própria, isto é, de seu método, que as categorias teóricas são melhor compreendidas e aplicadas em novos estudos (CARCANHOLO, 2008, p. 12). Marx, portanto, não deixou somente uma descrição da sociedade capitalista do século XIX, ele elaborou um modo de pensar a realidade social e a avançar essa compreensão. Em outras palavras, ele não nos deixou um retrato, mas nos deu uma chave. Essa chave tem a forma de um processo de abstração, posto que nas ciências sociais “[...] não podemos nos servir de microscópio nem de reagentes químicos. A força da abstração deve substituir-se a ambos.” (MARX, 1867/2013, p. 78). Compreender esse processo de abstração é o segredo para compreender o método de Marx.

Essa, porém, não é uma tarefa simples. Ao contrário, aqueles interessados nesse intento terão primeiramente diante de si a tarefa de recuperar esse método. Enquanto outros teóricos sociais importantes como Weber e Durkheim deixaram escritos metodológicos detalhados, Marx quase não escreveu sobre seu método, embora tenha considerado fazê-lo⁴⁹. Portanto, é preciso recuperar o método a partir de trechos da sua obra (HARVEY, 2013, p. 21; TONET, 2016, p. 85). Esses trechos incluem principalmente, *A ideologia alemã*, a crítica ao

⁴⁸ Essa “garantia metodológica” de Lukács, ainda que reafirme a importância do método dialético, não está isenta da crítica quanto ao esvaziamento do conteúdo substantivo da teoria social marxiana, particularmente quanto à sua crítica radical e quanto à perspectiva da efetivação da transição socialista (MÉSZÁROS, 2004, p. 322).

⁴⁹ Em 1868, Marx registrou que, quando se livrasse do fardo da economia política, desejava escrever sobre a dialética, porém despida da forma mistificada em que ela se encontrava em Hegel (MARX, 1868/2010e, p. 31).

método de Proudhon em *A miséria da filosofia*, a introdução dos *Grundrisse* e o prefácio da segunda edição alemã de *O capital*⁵⁰.

De posse dos textos indicados, a dificuldade agora é outra: em Marx, a forma de exposição da teoria difere da forma de investigação (FARIA, 2011, p. 10). Além disso, em muitos momentos nos quais a linha de argumentação levaria Marx à discussão epistemológica e metodológica, ele deliberadamente suprime a discussão, principalmente nos escritos mais elaborados, como nas críticas à economia política a partir de 1857. Na introdução dos *Grundrisse*, por exemplo, ele afirma que “não é este o lugar adequado para examinar a relação que existe entre a representação científica e o movimento real.”⁵¹ (MARX, 1857/2008b, p. 243).

Por outro lado, embora Marx fosse um escritor talentoso, a linearidade imposta pelo texto contrasta com o caráter de totalidade da realidade social e com a não linearidade da lógica dialética. Isso resulta tanto na dificuldade de determinar por onde iniciar a investigação como também em por onde iniciar a exposição, um problema enfrentado pelo próprio Marx (HARVEY, 2013, p. 19). Sendo necessário que as determinações do objeto sejam compreendidas em conjunto, a estrutura textual requer uma exposição linear. Por isso, mesmo seguindo atentamente a exposição de Marx com uma mentalidade dialética, sua investigação não é evidente. Paraphraseando o próprio Marx, o resgate de seu método tem de ter origem na ordem de exposição e, ao mesmo tempo, não pode se dar na ordem de exposição. “Essas são as condições do problema.” (MARX, 1867/2013, p. 241).

Pesa ainda o fato de Marx sinalizar diferentes formulações metodológicas ao longo de sua vida, posto que operava a partir de críticas que em parte rejeitavam as formulações existentes e em parte as incorporavam. Foi assim com as críticas a Hegel, a Feuerbach e a Ricardo, apenas para citar algumas. Em termos de proximidade e afastamento com Hegel, o principal interlocutor metodológico de Marx, há quem enxergue um afastamento progressivo de Hegel (e.g. ALTHUSSER, 2013), enquanto outros enxergam um caminho que começa com uma identificação metafísica com a concepção de práxis nos *Manuscritos econômico-filosóficos*; seguido de um afastamento em 1845 e 1846 em *A ideologia alemã*; e uma retomada do método dialético a partir dos *Grundrisse* (e.g. KAIN, 1980). Outros, ainda,

⁵⁰ Durkheim (1895/2006, p. 30) afirma que seus princípios metodológicos “[...] estão sem dúvidas implicitamente contidos no livro que recentemente publicamos sobre *La Division du Travail Social*. Mas, parece-nos que há algum interesse em isolá-los, formá-los à parte, acompanhando-os das suas provas e ilustrando-os com exemplos tirados quer dessa obra, quer de trabalhos ainda inéditos.” Na falta da mesma sistematização, aqueles que investigam o método de Marx compreensivelmente identificam os princípios e procedimentos metodológicos ilustrando-os com exemplos da lavra do próprio autor, como fazemos aqui.

⁵¹ Além de estancar deliberadamente a discussão em torno do método, Marx decidiu nem mesmo publicar essa introdução que, por fim, tornou-se um dos textos mais importantes para a compreensão de seu método.

enxergam que mesmo a formulação do materialismo histórico é também dialética (e.g. BURAWOY, 2010, p. 29).

Outra perspectiva para lidar com essa aparente multiplicidade do pensamento de Marx é considerar que ele não queria desenvolver um materialismo, mas uma síntese entre idealismo e materialismo (JONES, 2017, p. 216). Assim, o esforço teórico de Marx pode ser visto como uma luta contra abstrações metafísicas, idealistas ou *a priori* em favor de outro tipo de abstrações, aquelas que ocorrem “[...] todos os dias no processo de produção social.” (MARX, 1859/2008a, p. 57-58). Dessa maneira, é possível conceber que cada um dos momentos foi incorporado ao método de Marx. Da metafísica dos *Manuscritos econômico-filosóficos*, perdura a concepção humanista romântico-expressiva; do materialismo histórico em *A ideologia alemã*, a forte relação com a práxis, com a concretude do mundo que não autoriza o investigador a se perder em devaneios; e, por fim, do método dialético amadurecido por Marx, o mecanismo para desvendar os misticismos e esclarecer as contradições encontradas na realidade.

Mas, para investigar o método de Marx, há também dificuldades conceituais agravadas por problemas de ordem histórica. A obra marxiana não é concebível sem sua dimensão filosófica, como os aportes de Hegel, Feuerbach e do próprio Marx. A dimensão filosófica em Marx é de tal ordem que seus escritos podem ser entendidos como exercícios de filosofia aplicada (JONES, 2017, p. 130). Uma das importantes heranças hegelianas é a unidade entre filosofia e ciência, por exemplo. Leituras que desconsiderem essa unidade dificilmente conseguem apreender a substância da teoria e, sobretudo, seu método de produção do conhecimento (TONET, 2016, p. 87; 93). Foi esse aporte, particularmente da dialética hegeliana, que permitiu a Marx ir além dos economistas políticos e também dos socialistas, superando a aparência eterna das categorias teóricas em direção à sua essência e historicidade.

Essa riqueza filosófica não foi considerada na maior parte das críticas ao pensamento marxiano, nem mantida ou desenvolvida nas próprias elaborações marxistas posteriores ao próprio Marx, sobretudo aquelas feitas no calor das lutas políticas (FERNANDES, 2008, p. 33). Esquematismos quase sempre reducionistas tomaram o lugar da sofisticação intelectual. Surpreendentemente, esses esquematismos tiveram em Engels sua primeira origem. Sua concepção rasa do idealismo – bem como sua confessada dificuldade para lidar com abstrações – levou-o a associar o momento dialético idealismo-materialismo debatido por ele e Marx, principalmente em *A ideologia alemã*, a um materialismo naturalista darwiniano (JONES, 2017, p. 215). Esse materialismo não correspondia àquele surgido da crítica a Feuerbach pois, enquanto o primeiro partia do ser humano como ser genérico natural, este

partia da crítica ao ser genérico metafísico para constituir um ser genérico (ou universal) concreto (MARX; ENGELS, 1845/2007).

O *Anti-Dühring* de Engels transformou uma teoria social em uma concepção de mundo politicamente engajada, formulada como um materialismo histórico esquemático que serviu de combustível para os desenvolvimentos marxistas imediatamente posteriores como Bernstein, Plekhanov e Kautsky⁵² (JONES, 2017, p. 215; 592-593). A dialética, particularmente, sofreu talvez as maiores distorções a partir das exposições de Engels tanto no *Anti-Dühring* quando na inacabada *Dialética da natureza*. A rica elaboração feita por Hegel deu lugar a uma sistematização simplória, na forma de três leis da dialética (ENGELS, 1878/2015; 1883/2010). Essa distorção reduziu a dialética a um modelo causal onde simplesmente outras premissas eram colocadas como pontos de articulação do processo histórico e lógico (HARVEY, 2013, p. 194). Há, portanto, um verdadeiro “[...] abismo intelectual entre a geração de Karl [Marx] e a que viria a dominar o movimento socialista MARXISTA nas décadas de 1880 e 1890 [...]” (JONES, 2017, p. 627, grifo do autor). No final do século XIX, a simplificação do pensamento de Marx tornou sua ontologia materialista histórica em determinismo econômico e meteu a lógica dialética, complexa, aberta e fenomenológica, em uma camisa de força composta por três “leis”⁵³.

No entanto, falar em método não é o mesmo que falar em técnicas de pesquisa (coleta e análise de dados), embora ambos estejam intrinsecamente relacionados. “O método é antes de mais nada a forma de mediação entre o sujeito ou o pensamento e o real ou a matéria, em que aquele deseja apreender este como objeto do conhecimento.” (FARIA, 2011, p. 10). Os procedimentos são os passos práticos e, em sua maior parte, sistematizáveis para, a partir dessa concepção de método, empreender a pesquisa. Aqui, mais uma vez, se revela um último embaraço no tratamento do método de Marx: se dentro da própria academia é reconhecida a dificuldade de sistematizar as interpretações dos textos (FLICK, 2009, p. 286) ou, para colocar em outros termos, de estabelecer a fronteira entre o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade (BARDIN, 2011, p. 15), tanto mais isso vale para Marx, que operou desde cedo fora dos limites da academia.

⁵² Jones (2017, p. 215) fala ainda dos problemas decorrentes da montagem da primeira edição de *A ideologia alemã*, feita por Riazanov e das distorções introduzidas por essa montagem nas ideias dos marxistas que tiveram acesso a essa edição. Lembremos que esse livro veio à luz somente em 1932 quando já haviam sido elaborados o pensamento de Lênin e Rosa Luxemburgo, e mesmo do polêmico *História e consciência de classe* de Lukács. Por outro lado, Lênin recebeu influência de *A sagrada família* (LOWY, 1978, p. 127), uma crítica muito localizada a um materialismo pós-hegeliano na Alemanha dos anos 1830-1840.

⁵³ Ironicamente, reduzir a dialética a três lei resulta numa metafísica do método e das categorias, convertendo Marx em um idealista (SILVA, 2012, p. 38).

Assim, são dois os objetivos desta seção sobre considerações metodológicas. O primeiro é recuperar o método de Marx como forma de dialética conectada com o materialismo histórico. Para isso nos valem do estudo dos próprios textos marxianos nos quais podemos entrever esse método. O segundo é o esboçar uma sistematização dos procedimentos da investigação marxiana a partir do exame de seus próprios textos de maneira a recuperar seu *modus operandi* e nos esclarecer quanto ao método de nossa própria pesquisa. Essa estratégia de recuperação metodológica a partir da textualidade do próprio Marx parece-nos pertinente uma vez que é possível considerar que “[...] o tecido teórico foi urdido com fios literários concretos. O sistema científico está sustentado por um sistema expressivo.” (SILVA, 2012, p. ii). Em outras palavras, esta seção pretende recuperar O QUE é a crítica marxiana; e COMO operava Marx para elaborar essa crítica⁵⁴.

3.1 Sobre o método: dialética de Hegel, dialética de Marx

Poucos os pensadores desprezam a influência hegeliana na arquitetura das ideias de Marx (e.g. ALTHUSSER, 2013). Apontam como evidência o fato de que, durante a década de 1840, Marx manteve uma opinião cambiante em relação a Hegel. Mas, se por um lado, suas sucessivas críticas consolidaram a concepção materialista histórica em *A ideologia alemã*. Por outro lado, ele se mantinha alinhado a Hegel em pontos importantes como: a importância da práxis na autocriação e no desenvolvimento humano; a defesa da dialética contra as incursões equivocadas (como as de Proudhon); e, sobretudo, na sua maneira de conceber as condições do conhecimento. Mas, se existe qualquer dúvida sobre o hegelianismo de Marx durante a década de 1840, o mesmo não pode ser dito da sua obra nas décadas de 1850 e 1860, período no qual trabalhou principalmente na sua crítica à economia política. Desde os *Grundrisse*, Marx organizou sua exposição de conceitos de maneira claramente dialética, a tal ponto que, sem essa dialética, teria encontrado muita dificuldade de manter de pé suas próprias teorias (JONES, 2017, p. 416; 569; FERNANDES, 2008, p. 27). A dialética é o método marxista aplicado à história (SILVA, 2012, p. 45).

O próprio Marx (e também Engels), deixa claro o status e a importância da dialética nas suas formulações. Em 1858, Marx escreveu a Engels contando sobre os progressos que estava fazendo nos seus argumentos e diz que “o que foi de grande uso para mim em relação ao método de tratamento foi a *Lógica* de Hegel [...]” (MARX, 1858/2010d, p. 249, tradução

⁵⁴ É de se perceber a recursividade de nossa estratégia que parte da aparência (exposição) para a essência (método e procedimentos) a partir da abstração.

nossa). Em 1859, Engels discorre longamente sobre a apropriação de Marx da dialética hegeliana, o método pelo qual deveria ser tratada a ciência, e que havia destruído o método vulgar, metafísico, utilizado pelos economistas políticos (ENGELS, 1859/2008, p. 282). Por fim, o próprio Marx, reconhecendo as dificuldades que um público pouco habituado à filosofia hegeliana tinha para compreender seu método, afirma claramente a respeito de uma crítica de *O capital*: “ao descrever de modo tão acertado meu verdadeiro método, bem como a aplicação pessoal que faço deste último, que outra coisa fez o autor [da crítica] senão descrever o método dialético?” (MARX, 1867/2013, p. 90).

A dialética que Marx herda de Hegel é parte do arsenal contra as ilusões do conhecimento, a saber: a ilusão de que a aparência coincide com a essência do objeto analisado e, por outro lado, a ilusão de que aparência e essência são completamente separadas e, portanto, que a essência seria inapreensível (SADER, 2007, p. 11). Tanto para Hegel quanto para Marx a representação da realidade imediata não encerra, de forma alguma, o objeto em questão (RANIERI, 2011, p. 132). Somente quando submetido à investigação, à abstração, é que o objeto revela suas determinações e mediações, isto é, sua essência. As inúmeras críticas da década de 1840 são exemplos concretos de momentos dialéticos nos quais Marx parte das ideias avaliadas para, a um só tempo, negá-las, incorporá-las e alcançar um novo patamar mais elevado (a famosa *aufhebung* hegeliana). Foi assim com Bauer (MARX, 1844/2004a; MARX; ENGELS, 1845/2003), Hegel (MARX, 1843/2004b), Feuerbach (MARX; ENGELS, 1845/2007), Proudhon (MARX, 1847/2017), e com a própria economia política (MARX, 1844/2004c; 1857/2011; 1859/2008a; 1867/2013).

Marx se valeu das possibilidades que o método dialético oferece. Por exemplo, o acréscimo do momento de síntese (ou ascenso) após o momento de análise (MARX, 1859/2008a, p. 47-48; MARX, 1857/2008b, p. 260-261) é o que permite conceber tanto a realidade quanto sua reprodução mental não como partes, ainda que articuladas, mas como totalidade. A dialética permite também compatibilizar o particular com o universal, o específico com o comum, e, para usar expressões mais filosóficas, o ser e o não ser, cuja síntese evidentemente é o movimento ou o devir. Por fim, na dialética o movimento se confunde também com o aspecto relacional do mundo, permitindo enxergar o composto e, ao mesmo tempo, não reificar esse composto.

Mas então quais seriam as inovações marxianas na dialética? Quando trata da sua própria incorporação da filosofia de Hegel, Marx afirma as possibilidades abertas pela lógica dialética, mas também denuncia sua mistificação.

A mistificação que a dialética sofre nas mãos de Hegel não impede em absoluto que ele tenha sido o primeiro a expor, de modo amplo e consciente, suas formas gerais de movimento. Nele, ela se encontra de cabeça para baixo. É preciso desvirá-la, a fim de descobrir o cerne racional dentro do invólucro místico. (MARX, 1867/2013, p. 91).

É preciso cuidado ao examinar essa afirmação. Deter-se na imediatez da ilustração simplória da inversão do sistema de Hegel – ainda que feita pelo próprio Marx – não permite explicar nem o pensamento de Hegel, nem o de Marx, tampouco suas relações (RANIERI, 2011, p. 126).

As sementes plantadas por Hegel, como a relação entre essência e conceito, prenunciam a concepção marxiana de teoria como reprodução da realidade. Por outro lado, é preciso fugir da oposição entre um suposto idealismo hegeliano inteiramente descolado da realidade e um materialismo marxiano cuja perspectiva de emancipação se inscreve nas determinações puramente físicas e econômicas (LOSURDO, 1998). Vale lembrar, nesse ponto, que a fenomenologia de Hegel já reconhece o objeto como ponto de partida, encontrando nele mesmo suas próprias determinações. Isto é, o pensar afasta-se da imediatez e busca apreender o objeto nos seus próprios termos, até constituí-lo como síntese de suas próprias determinações. Os momentos ao longo de toda a trajetória intelectual de Marx em que ele parece negar Hegel são exatamente os momentos em que ele pretende negar o isolamento do conceito em relação ao objeto real.

Para Hegel, o processo de pensamento, que ele, sob o nome de Ideia, chega mesmo a transformar num sujeito autônomo, é o demiurgo do processo efetivo, o qual constitui apenas a manifestação externa do primeiro. Para mim, ao contrário, o ideal não é mais do que o material, transposto e traduzido na cabeça do homem. (MARX, 1867/2013, p. 90).

A negação da posição fundamental da ideia constitui a dialética marxiana⁵⁵.

⁵⁵ Os problemas com o idealismo aparecem cedo na vida de Marx. Em 1837, Marx escreveu ao pai sobre sua vida universitária contando que “uma cortina havia caído, meu santo dos santos havia se separado, e novos deuses tiveram que ser instalados. A partir do meu idealismo que, por sinal, eu tinha comparado e nutrido com o idealismo de Kant e Fichte, cheguei ao ponto de buscar a ideia na própria realidade. Se anteriormente os deuses tinham habitado acima da terra, agora eles se tornaram seu centro. Eu tinha lido fragmentos da filosofia de Hegel, uma melodia grotesca e escarpada que não teve apelo para mim. Eu queria mergulhar novamente no mar, mas com a intenção definitiva de estabelecer que a natureza da mente é tão necessária, concreta e firmemente fundamentada quanto a natureza do corpo. Meu objetivo era não mais praticar truques de espadachim, mas trazer à luz do dia pérolas genuínas.” (MARX, 1837/2010a, p. 18, tradução nossa). Ao dar vazão a essa crítica para fundamentar a doutrina materialista histórica em *A ideologia alemã*, Marx e Engels, recorrendo mais uma vez à metáfora da religião, afirmavam que “a filosofia hegeliana da história é a última consequência, levada à sua ‘mais pura expressão’, de toda essa historiografia alemã, para a qual não se trata de interesses reais, nem mesmo políticos, mas apenas de pensamentos puros [...] Tal concepção é verdadeiramente religiosa, pressupõe o homem religioso como o homem primitivo do qual parte toda a história e, em sua imaginação, põe a produção religiosa de fantasias no lugar da produção real dos meios de vida e da própria vida.” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 44).

Marx incorpora a premissa material tanto no nível ontológico quanto, o que mais nos interessa aqui, no nível metodológico. Assim, ele não muda fundamentalmente o MÉTODO dialético, mas acrescenta-lhe uma “[...] fundamentação materialista [...]” (MARX, 1867/2013, p. 89), fundamentação que não deve ser confundida com um método propriamente dito. Dito de maneira resumida, o materialismo histórico e dialético é o fundamento ontológico marxiano e a dialética – que pode muito bem ser chamada de materialista (GORENDER, 2013, p. 19) – é seu método.

O fundamento materialista resulta em diferenças para o sistema de Hegel. Enquanto na fenomenologia idealista hegeliana o processo de conhecimento parte do contato empírico com o objeto e, no entanto, se desenvolve no plano das ideias até chegar à condição de conhecimento absoluto na forma de conceito (HEGEL, 1807/2014; 1812/2016; 1813/2017; 1816/2010; MARX, 1847/2017, p. 100-101; MARX, 1867/2013, p. 90), na dialética marxiana o conhecimento parte e, de certa maneira, retorna (até mesmo constantemente) ao objeto. Conseqüentemente, o que em Hegel são contradições dentro do espírito, isto é, necessidades do processo de pensar, em Marx tornam-se contradições reais do objeto, interesses e ações concretas dos homens. As contradições estão presentes na própria realidade e é a partir das relações entre os elementos da própria realidade, e não dos conceitos, que o movimento se origina (FARIA, 2011, p. 4). Ora, nesse caso, descobrir e compreender a realidade é justamente conhecer e compreender o movimento da realidade a partir de suas determinações e leis tendenciais⁵⁶.

A introdução do fundamento materialista na dialética altera radicalmente o plano em que as questões são debatidas, do mundo das ideias para o mundo material. Em primeiro lugar a dialética hegeliana “[...] descobriu apenas a expressão ABSTRATA, LÓGICA ESPECULATIVA do processo histórico, que não é ainda a história REAL do homem enquanto sujeito pressuposto, mas só a história do ATO DE CRIAÇÃO da GÊNESE DO HOMEM.” (MARX, 1844/2004c, p. 174,

⁵⁶ Marx teve oportunidade de exercitar, não em abstrato mas em casos concretos, a sua crítica à dialética idealista hegeliana. Na *Miséria de filosofia* ele ataca Proudhon exatamente neste ponto. “[...] a partir do momento em que não se persegue o movimento histórico das relações de produção, das quais as categorias são apenas a expressão teórica, a partir do momento em que se quer ver nessas categorias somente ideias, pensamentos espontâneos, independentes das relações reais, a partir de então se é forçado a considerar o movimento da razão pura como a origem desses pensamentos. [...] A razão impessoal, não tendo fora de si nem terreno no qual possa pôr-se nem objeto ao qual possa opor-se, vê-se forçada a uma cambalhota, pondo-se, opondo-se e compondo-se – posição, oposição, composição. Para falar grego, temos tese, antítese e síntese. Quanto aos que desconhecem a linguagem hegeliana, dir-lhe-emos a fórmula sacramental: afirmação, negação e negação da negação.” (MARX, 1847/2017, p. 98-99). Mais de dez anos depois, em carta a Engels, ele critica Lassalle nos mesmos termos. “[...] o camarada [Lassalle] quer expor a economia política à maneira de Hegel. Ele descobrirá que uma coisa é uma crítica que leva a ciência até o ponto em que admite uma apresentação dialética, e outra, bem diferente, é aplicar um sistema lógico abstrato e acabado a partir de um vago pressentimento de tal sistema.” (MARX, 1858/2010c, p. 261).

grifos do autor). A dialética materialista, por sua vez, declara que o movimento contínuo de contradição e síntese na realidade concreta constitui a história. Nesse contexto, a práxis hegeliana, reconhecida por Marx como “[...] grande mérito da *Fenomenologia* de Hegel [...]” (MARX, 1844/2004c, p. 178), que toma a forma de um trabalho do espírito, um “[...] trabalho INTELLECTUAL ABSTRATO [...]” (MARX, 1844/2004c, p. 179, grifos do autor), enquanto a práxis marxiana toma forma do trabalho concreto.

Mas, se a formulação materialista de Marx reforçou o status dialético do movimento da realidade, nem por isso diminuiu o status dialético do movimento das ideias. Consciência e realidade foram consideradas em sua processualidade e estreitamente vinculadas desde Hegel. Na dialética materialista, essa vinculação ganha um sentido específico:

[...] a totalidade concreta, como totalidade de pensamento, como uma concreção de pensamento, é, na realidade, um produto do pensar, do conceber; não é de nenhum modo o produto do conceito que se engendra a si mesmo e que concebe separadamente e acima da intuição e da representação, mas é elaboração da intuição e da representação em conceitos. [...] O todo, tal como aparece no cérebro, como um todo mental, é um produto do cérebro pensante, que se apropria do mundo da única maneira em que o pode fazer [...] O objeto concreto permanece em pé antes e depois, em sua independência e fora do cérebro ao mesmo tempo, isto é, o cérebro não se comporta senão especulativamente, teoricamente. (MARX, 1857/2008b, p. 261-262).

É, portanto, a confrontação dessa síntese de determinações com o objeto real que constitui a prova da verdade e da adequação do método. Ao dar à dialética o status tanto de uma determinação ontológica quanto metodológica Marx obriga seu pensamento bailarino a dançar conforme a música da realidade⁵⁷ e, acompanhando-lhe o movimento real, descobrir a essência que se oculta por trás das aparências.

O objetivo do método dialético marxiano é a reprodução da realidade na forma de conceitos a partir de um duplo desdobramento. Primeiro, das articulações internas do objeto e, segundo, das articulações que o pensamento se utiliza para reproduzir o objeto. O resultado é a tradução do objeto em termos conceituais de forma metódica (RANIERI, 2011, p. 131; 148). Essa reprodução que depende, em primeiro lugar, da dialética do próprio objeto real sem precisar recorrer e se contaminar com a metafísica das definições positivas às quais o investigador não dialético precisa recorrer para compreender a realidade (GORENDER, 2013, p. 33). Esse duplo desdobramento significa que a dialética “[...] é ao mesmo tempo movimento da realidade, forma de interação entre sujeito e objeto e manifestação do pensamento.” (FARIA, 2011, p. 3). É isso que permite a Marx concluir que “[...] as leis do

⁵⁷ Na sua crítica a Hegel, Marx afirma que “[...] estas condições sociais petrificadas têm de ser compelidas à dança, fazendo-lhes ouvir o canto da sua própria melodia.” (MARX, 1843/2004b, p. 48-49).

pensamento abstrato que se eleva do mais simples ao complexo correspondem ao processo histórico real.” (MARX, 1857/2008b, p. 263).

Há, ainda, outro ponto em que a dialética materialista de Marx se afasta daquela de Hegel. Já em 1847, em *A miséria da filosofia*, Marx tratava do limites da reflexão em abstrato. Ainda que Hegel tenha pretendido uma filosofia alçada à condição de ciência, e de uma ciência que caminha para ser absoluta (HEGEL, 1807/2014), sua fenomenologia e sua lógica foram formuladas como métodos abstratos de reflexão e não em face de um objeto concreto de análise (e essa é uma das dimensões importantes do seu idealismo). Nas palavras de Marx: “Hegel não tem problemas a colocar, ele tem apenas a dialética.” (MARX, 1847/2017, p. 104). Nesse nível abstrato, é possível conceber uma dialética que opere exclusivamente com as contradições internas e necessárias interiorizadas na ideia e, além disso, na superação e suprassunção dessas contradições como movimento inevitável.

Essa concepção restrita de contradição não corresponde àquela de Marx. Neste, há uma abertura ou relaxamento da concepção de contradição dialética que permite a exploração de um tipo de contradição que pode ser denominada – em oposição à contradição interna – como contradição externa que, no entanto, é igualmente necessária (no sentido hegeliano). Trata-se da diferença entre contrariedade e contradição (GIANNOTTI, 2013, p. 67). Marx, talvez até por hábito do ofício, às vezes explora simplesmente posições contrárias usadas convenientemente pelos teóricos por ele analisados. Essas posições contrárias permitem aos economistas políticos, por exemplo, ocultar determinados interesses supostos em seus argumentos. É assim que Marx (1857/2008b, p. 259) pode falar dos momentos da produção e da circulação, por exemplo, como essencialmente diversos, porém como diferenças dentro da unidade ou elementos de uma totalidade⁵⁸ (JONES, 2017, p. 417).

3.1.1 *Descenso e ascenso*

Ao nível do processo de investigação – e, em parte, do encadeamento de ideias na exposição – o método de Marx se caracteriza por duas fases: uma que pode ser denominada

⁵⁸ Jones (2017, p. 417) sugere que, ao deixar de considerar apenas as contradições internas, necessárias e inevitavelmente suprassumíveis, a dialética de Marx permite subordinar um elemento a outro numa relação hierárquica (que, no exemplo citado, seria a subordinação do momento da circulação ao momento da produção). Essa formulação desagua numa dialética determinista. Harvey (2013, p. 192-198) apresenta um argumento diferente. Ele alerta sobre o perigo de colocar um dos elementos como determinante de todos os outros na teoria social (p. 193) e sugere, utilizando como exemplo a ilustração base-superestrutura, que a intenção de Marx não era operar esses modelos “[...] de modo mecânico ou causal, mas sim dialético.” (p. 196). A representação de Harvey permite compreender a crítica da economia política e a aparente ênfase nas condições materiais de produção dada por Marx não como sintomas de seu determinismo, mas como uma porta de entrada utilizada por ele para compreender a sociedade.

de descenso e outra que pode ser denominada de ascenso (HARVEY, 2013, p. 17-18). Vejamos como o próprio Marx, em uma das passagens mais importantes para a compreensão de seu método, apresenta esse processo:

Parece mais correto começar pelo que há de concreto e real nos dados; assim, pois, na economia, pela população, que é a base e sujeito de todo o ato social da produção. Todavia, bem analisado, esse método seria falso. [...] Se começasse, portanto, pela população, elaboraria uma representação caótica do todo e, por meio de uma determinação mais estrita, chegaria analiticamente, cada vez mais, a conceitos mais simples; do concreto representado chegaria a abstrações cada vez mais tênues, até alcançar as determinações mais simples. Chegando a esse ponto, teria que voltar a fazer a viagem de modo inverso, até dar de novo com a população, mas dessa vez não como uma representação caótica de um todo, porém como uma rica totalidade de determinações e relações diversas. O primeiro constitui o caminho que foi historicamente seguido pela nascente Economia Política. [...] O último método é manifestamente o método cientificamente exato. O concreto é concreto porque é a síntese de muitas determinações, isto é, unidade do diverso. Por isso, o concreto aparece no pensamento como processo da síntese, como resultado, não como ponto de partida, embora seja o verdadeiro ponto de partida e, portanto, o ponto de partida também da intuição e da representação. No primeiro método, a representação plena volatiliza-se na determinação abstrata; no segundo, as determinações abstratas conduzem à reprodução do concreto por meio do pensamento. Assim é que Hegel chegou à ilusão de conceber o real como resultado do pensamento que se absorve em si, procede de si; enquanto o método que consiste em elevar-se do abstrato ao concreto não é senão a maneira de proceder do pensamento para se apropriar do concreto, para reproduzi-lo mentalmente como coisa concreta. (MARX, 1857/2008b, p. 260-261).

O descenso, portanto, seria a fase na qual parte-se da realidade aparente para chegar às suas categorias mais simples e fundamentais através de uma crítica rigorosa. De posse dessas categorias, o investigador reconstrói mentalmente a realidade a partir da síntese progressiva das determinações encontradas, na fase do ascenso. Nesse processo, parte-se da aparência da realidade e retorna-se à mesma realidade descobrindo-lhe a essência, dando-se, durante todo esse percurso, especial atenção ao desvendamento das mistificações da aparência (HARVEY, 2013, p. 17-18; 195).

Há aqui uma aparente dificuldade da qual precisamos tratar. Quando lemos no trecho anterior que “o último método é manifestamente o método cientificamente exato” (MARX, 1857/2008b, p. 260) temos a impressão que Marx reconhece apenas a fase de ascenso como método verdadeiro. Outra passagem, agora no prefácio para a *Contribuição à crítica da economia política*, reforça essa impressão. Quando ele afirma que suprimiu a introdução aos *Grundrisse* “[...] porque, depois de refletir bem a respeito, me pareceu que antecipar resultados que estão para ser demonstrados poderia ser desconcertante e o leitor que se dispuser a me seguir terá que se decidir a se elevar do particular ao geral.” (MARX,

1859/2008a, p. 47-48). Um leitor acostumado à filosofia de Hegel perceberia imediatamente que o movimento ‘do particular ao geral’ corresponde ao percurso hegeliano que conduz a conceitos de cada vez maior universalidade. Para tornar as coisas mais difíceis, esse mesmo movimento do particular ao geral corresponde à ordem de exposição, sendo essa a feição que as ideias de Marx tomam nos seus escritos (HARVEY, 2013, p. 17-18). Assim, tanto em Hegel quanto em Marx, embora ambos partam do objeto, haveria apenas a fase de ascenso.

Esse possível equívoco é esclarecido pelo próprio Marx:

A investigação tem de se apropriar da matéria em seus detalhes, analisar suas diferentes formas de desenvolvimento e rastrear seu nexos interno. Somente depois de consumado tal trabalho é que se pode expor adequadamente o movimento real. Se isso é realizado com sucesso, e se a vida da matéria é agora refletida idealmente, o observador pode ter a impressão de se encontrar diante de uma construção a priori. Meu método dialético, em seus fundamentos, não é apenas diferente do método hegeliano, mas exatamente seu oposto. (MARX, 1867/2013, p. 90).

Marx não suprime o descenso, mas, no caso concreto da sua crítica, ele põe, como ponto de partida do ascenso, as categorias que são resultado do “[...] caminho que foi historicamente seguido pela nascente Economia Política.” (MARX, 1857/2008b, p. 260). Ou seja, porque procede dessa maneira e porque incorpora a inovação metodológica da fase de ascenso é que Marx precisa tão fundamentalmente das categorias como ponto de partida da sua exposição. Sua crítica teórica incorpora tanto as categorias quanto a própria teoria criticada⁵⁹, desvendando as mistificações e reproduz mentalmente a realidade a partir de um movimento de evidente síntese dialética.

3.1.2 *O que é, portanto, a crítica Marxiana?*

É possível agora formular uma síntese sobre em que consiste a crítica marxiana. Em primeiro lugar, crítica para Marx é na superação da aparência fetichizada das relações sociais (KAIN, 1980, p. 312). Fazer crítica é “[...] dissolver aquilo que aparece imediatamente, tanto para compreender porque ele aparece dessa forma, como para apreender a estrutura mais profunda da realidade, vale dizer, os elementos que garantem a sua unidade e a sua permanência (sempre relativas).” (TONET, 2016, p. 145). Nesse sentido, crítica é a negação do positivo e do metafísico. Essa negação, movendo-se pelas determinações intrínsecas do objeto, vai desvendar-lhe suas mediações próprias sem considerá-lo como dado (JONES,

⁵⁹ Sobre a apropriação dos conceitos teóricos já existentes, basta pensar num dos fundamentos da teoria social de Marx: o valor-trabalho. Ele toma essa construção teórica emprestada de David Ricardo e a articula com a forma-valor, resultando em uma de suas mais conhecidas categorias: a mais-valia (JONES, 2017).

2017, p. 141). O movimento de superação da aparência em direção à essência significa que a produção teórica resultante da crítica é também uma recusa de qualquer ideologia – tomada no sentido de falsa consciência. Ou seja, é a superação das mistificações que nos impedem de apreender as determinações fundamentais da realidade e, em particular, sua materialidade⁶⁰ e historicidade (MARX; ENGELS, 1845/2007).

Em segundo lugar, a superação das mistificações revela a história e, portanto, o movimento da realidade. Nenhuma metafísica eterna é autorizada a permanecer sem crítica. Sendo assim, os próprios pressupostos materialistas históricos são conclusões e não posições dogmáticas. As primeiras elaborações teóricas de Marx, em particular a *Crítica da filosofia do direito de Hegel* e *A ideologia alemã*, são justamente a articulação dessa concepção materialista histórica. Superadas as ilusões imobilizantes, os homens podem compreender seu mundo e emancipar-se pela autodeterminação. A investigação filosófica tem, para Marx uma finalidade (*telos*) claramente definida, sem pretensão de neutralidade.

Marx sintetiza esses dois pontos, a superação das mistificações e a recuperação da historicidade assim:

A TAREFA DA HISTÓRIA, desta forma, depois que o MUNDO DA VERDADE se apagou, é constituir a VERDADE DESTE MUNDO. A imediata tarefa da filosofia, que está ao serviço da história, é desmascarar a auto-alienação humana nas suas formas não sagradas, agora que ela foi desmascarada na sua forma sagrada. (MARX, 1843/2004b, p. 46, grifos do autor).

Hegel pretendeu superar a cisão sujeito-objeto incorporando a dimensão subjetiva e mesmo interpretativa ao processo do conhecimento. Mas nem a *Fenomenologia do espírito* nem a apropriação que Marx faz dela permitem que esse subjetivismo e interpretativismo se confundam com relativismo ou frouxidão conceitual. Isso fica mais claro ao confrontarmos o sistema teórico-metodológico de Marx com sistemas subjetivistas coerentes com a limitação kantiana de acesso ao fenômeno, mas não à coisa-em-si (como, em parte, a sociologia de Weber, a fenomenologia de Husserl, ou os construcionismos sociais). Tais abordagens, que se amparam nas perspectivas dos sujeitos e não as submetem a uma crítica rigorosa e não têm como confrontá-las contra uma realidade exterior, podem apenas pretender reproduzir, de maneira elaborada, toda sorte de mistificações que povoam as cabeças dos sujeitos investigados. Isso só faz sentido a partir de uma concepção idealista em que são as ideias que formam a realidade ou, para colocar em termos do próprio Marx, uma concepção em que a

⁶⁰ Vale dizer que, em Marx, essência e materialidade (conforme sua definição de materialidade) são conceitos muito próximos, de maneira que ele está sempre interessado em compreender como as determinações necessárias da materialidade estão por trás do movimento aparente da realidade.

consciência determina o ser social. O que encontramos aqui é exatamente um aspecto do antigo idealismo criticado duramente por Marx durante a década de 1840.

É por isso que o objetivo último da investigação deveria ser a crítica e não apenas a descrição. Precisa considerar os desenvolvimentos além da simples análise. Explicar e não somente descrever (FARIA, 2011, p. 7). Um exemplo simples mostra como ir além da aparência. Marx verifica que Adam Smith associa o trabalho a um caráter negativo, de obrigatoriedade e mesmo de fardo. Isso acontece porque Smith parte de uma metafísica do trabalho que se detém na sua aparência imediata, historicamente situada. Assim, em Smith o momento de felicidade, realização e liberdade humana é precisamente o momento de repouso e não o do trabalho. Essa é uma conclusão meramente descritiva, isto é, que se limita a apresentar a aparência do objeto (no caso, o significado IMEDIATO do trabalho para os indivíduos na sociedade burguesa). Ao ultrapassar a mera descrição e passar a explicar o movimento que dá lugar a essa significação do trabalho, Marx determina o que constitui o trabalho alienado e algumas de suas implicações:

O animal identifica-se prontamente com a sua atividade vital. Não se diferencia dela. É a sua própria atividade. Mas o homem faz da atividade vital o objeto da vontade e da consciência. [...] Exclusivamente por este motivo é que a sua atividade surge como atividade livre. O trabalho alienado inverte a relação, uma vez que o homem, enquanto ser lúcido, transforma sua atividade vital, o seu ser, em simples meio da sua existência. (MARX, 1844/2004c, p. 116).

Eis aí o caráter negativo do significado do trabalho desmistificado e exposto no processo de determinação da teoria da alienação: é porque condiciona sua essência à sua existência que o trabalho perde o sentido para o homem deixando a própria existência sem sentido⁶¹.

Parece-nos autoevidente que uma ciência que parte da investigação e do questionamento sobre o qual é a essência que se esconde por trás das aparências, isto é, uma ciência elabora uma crítica ontológica (DUAYER, 2015), possui mais condições, ou mesmo é a única em condições de conhecer e, principalmente interferir na realidade concreta.

⁶¹ Meszáros (2016, p. 52-65) oferece uma ilustração semelhante quando compara a crítica social de Rousseau à de Marx. Rousseau avançou incomparavelmente mais no descortinamento da exploração nas relações sociais capitalistas do que qualquer outro pensador do século XVIII e, no entanto, não conseguiu dar a essa crítica senão uma forma final de sermão moral ou apelo à razão. Duayer (2015, p. 133) sintetiza: sem a crítica ontológica, dialética, tem-se apenas “[...] uma atualização da história empírica da exploração. A insistência na exploração não resulta em uma explicação, mas consiste em uma reprovação moral, uma queixa.”

3.2 Os procedimentos da investigação marxiana

Até o momento, discutimos as determinações filosófico-metodológicas de Marx. Mas, para dar alguma concretude a essas determinações, é necessário formulá-las também ao nível dos procedimentos de trabalho do próprio Marx. A caracterização de Marx como um dialético materialista não se dá apenas pelo seu diálogo com Hegel no plano abstrato, mas também pela sua aplicação concreta e mesmo pela sua materialização em “[...] um estilo literário que é a mais perfeita expressão do movimento lógico-histórico em que ela [a dialética] consiste.” (SILVA, 2012, p. 35). Entender como Marx trabalhava, como abordava os textos com os quais dialogava, como os analisava e como conduzia seus próprios argumentos, é importante para avançar da compreensão do método em direção à identificação dos procedimentos e técnicas de investigação que empregava para elaborar suas críticas.

3.2.1 *O texto como fundamento da investigação*

A primeira característica do trabalho de Marx que salta aos olhos é a sua forte fundamentação textual. Desde a juventude na universidade, Marx se acostumou a uma forma de interação com os textos que o acompanharia durante toda sua vida. Aos 19 anos, em confidências ao seu pai sobre o plano de escrever um livro de Direito, ele comentou que “no curso desse trabalho, eu adotei o hábito de fazer extratos de todos os livros que eu leio [...] e de maneira correlata escrever minhas reflexões.” (MARX, 1837/2010a, p. 17, tradução nossa). A todo tempo, Marx dialogava explicitamente com os textos criticados, isto é, após a transcrição literal do trecho de alguma obra, tecia seus comentários e apresentava seus argumentos. Foi assim, por exemplo, nos debates sobre a lei referente ao furto da madeira (MARX, 1842/2017), nos quais ele partiu da crítica às transcrições dos debates na Dieta Renana, na crítica a Hegel (MARX, 1843/2004b), nos primeiros estudos para a crítica da economia política (MARX, 1844/2004c), na crítica ao idealismo alemão (MARX; ENGELS, 1845/2007), na crítica a Proudhon (MARX, 1847/2017) e até mesmo em uma obra mais tardia como a crítica ao programa de Gotha (MARX, 1875/2012).

A partir dos *Grundrisse* (MARX, 1857/2011) e da *Contribuição para a crítica da economia política* (MARX, 1859/2008a), Marx alterou um pouco a sistemática de exposição sem, no entanto, alterar sua fundamentação textual. Essas obras são o início de sua exposição

madura da crítica da economia política, que resultará em *O capital*⁶² (MARX, 1867/2013). Nelas, Marx já não transcreve tantos trechos dos textos analisados, embora ainda seja a partir deles que elabore seus argumentos. O prefácio de 1859, no qual ele convida o leitor a percorrer como ele o caminho do particular ao geral, indica que não se trata mais do momento de diálogo que elabora a crítica, mas da exposição de suas conclusões (MARX, 1859/2008a, p. 47-48). Também é forçoso perceber que Marx, em *O capital*, se vale tanto da teoria econômica quanto da realidade empírica, seja histórica – como bem caracterizado no capítulo sobre a acumulação primitiva –, seja contemporânea – como os inúmeros retratos das condições de trabalho feitos pelo próprio governo britânico. Porém, os dois momentos, o teórico e o empírico, aparecem para Marx sob a forma de textos. Ele não demonstra ter visitado efetivamente as fábricas nem entrevistado trabalhadores e capitalistas para produzir sua crítica.

3.2.2 *Identificação das implicações*

A partir da base textual, Marx procede a análise desses textos no nível lógico-argumentativo desenvolvendo as ideias contidas no próprio texto para identificar suas implicações de maior alcance. Sem perder de vista os objetivos da crítica – identificar as mistificações dos argumentos analisados e caracterizar as relações sociais como históricas, no sentido de sua transitoriedade –, o ponto de partida é a exposição detalhada do objeto investigado. No caso específico de Marx, esse objeto era simultaneamente, a economia política e a sociedade industrial capitalista que essa ciência pretendia explicar.

Nos seus textos, Marx faz inúmeras referências e, em alguns casos, extensas citações, de pensadores que o antecederam. Somente quando demonstra compreender as ideias daqueles autores é que Marx inicia sua crítica, identificando fragilidades e contradições internas nos argumentos criticados para depois, no momento de síntese, apresentar sua própria explicação. É um caminho característico: partindo de um determinado aspecto da realidade e da sua formulação teórica analisada, desenvolvem-se as consequências desses aspectos até o seu limite, para evidenciar seus verdadeiros sentidos (GORENDER, 2013). O procedimento é situar as premissas, os argumentos, enfim, o terreno criticado para então superá-lo. Marx esclarece: “[...] a primeira crítica de toda ciência está necessariamente implícita nas premissas

⁶² Consideramos aqui apenas o primeiro volume de *O capital*, pois, tendo sido o segundo e o terceiro volumes editados por Engels, não podemos, a rigor, considerá-los produções textuais de Marx.

da ciência por ela combatida [...]” (MARX; ENGELS, 1845/2003, p. 43). Eis uma passagem que ilustra esse procedimento, quando ele se detém sobre o interesse privado:

não queremos arrazoar com a visão de mundo do interesse próprio, mas sim obrigá-la a ser coerente. Não queremos que ela reserve para si a sabedoria das coisas do mundo e deixo para os demais as fantasias. Façamos com que o espírito sofista do interesse privado se detenha por um instante em suas próprias consequências. (MARX, 1842/2017, p. 100).

Esse procedimento é inteiramente diferente daqueles de fundo positivista. Não propõe um conjunto novo de premissas, mas desenvolve as já existentes e explora suas contradições para identificar novas implicações⁶³. O conhecimento novo deve partir da crítica do velho. No sentido prático que Marx sempre procurou dar à sua teoria, ele dizia que

[...] todos terão de admitir para si mesmos que não têm a ideia exata do que o futuro será. Por outro lado, é precisamente a vantagem da nova tendência que nos não antecipemos dogmaticamente o mundo, mas apenas desejemos encontrar o novo mundo através da crítica do velho. (MARX, 1843/2010b, p. 142, tradução nossa).

Outros exemplos ilustram como Marx desenvolve as próprias implicações dos argumentos criticados para desvendar seus fundamentos implícitos e suas mistificações. Nos debates sobre a lei do furto da madeira, ele chama a atenção para o fetichismo com que se tratava a questão, opondo o que parecia ser o direito das árvores ao direito consuetudinário dos necessitados que seriam convertidos imediatamente em criminosos com a nova norma.

Não há maneira mais elegante e ao mesmo tempo mais simples de derrubar o direito das pessoas em favor do direito das árvores novas. Se, por um lado, o parágrafo for aprovado, será necessário cortar uma massa de pessoas sem intenção criminosa da árvore verdejante da moralidade e lançá-la qual madeira seca no inferno da criminalidade, da infâmia e da miséria. Se, por outro lado, o parágrafo for rejeitado, haverá a possibilidade de que algumas árvores novas sofram maus-tratos [...] Os ídolos de madeira obtêm a vitória e as vítimas humanas são abatidas. (MARX, 1842/2017, p. 79-80).

Marx fazia esses jogos de linguagem para mostrar os fetichismos e reificações nos argumentos analisados. Eis como ele sintetizou a dinâmica das relações sociais de produção no período de concentração fundiária: “assim, através de sucessivas transformações, a propriedade fundiária teve como resultado na Escócia a expulsão dos homens pelas ovelhas.” (MARX, 1847/2017, p. 109).

Desenvolver as implicações dos argumentos criticados permite não só desvendar suas mistificações, mas também expor fundamentos implícitos que, por enfraquecerem o argumento ou simplesmente por serem reprováveis, não aparecem nas formulações originais.

⁶³ Também nesse ponto vê-se a assinatura hegeliana. Engels assim a reconhece: “desde a morte de Hegel, não houve quase nenhuma tentativa de se desenvolver um ramo da ciência em sua própria coerência interna.” (ENGELS, 1859/2008, p. 281).

Marx fez isso desde o início nas suas críticas à economia política. Em 1844, por exemplo, ele demonstrava o caráter antissocial e mesmo hostil dos indivíduos submetidos ao modo de produção capitalista (corporificado por Marx na própria economia política). “Na economia política, em todos os lugares encontramos o antagonismo hostil dos interesses, a luta, a guerra, como base da organização social.” (MARX, 1844/2004c, p. 98). Ou, ainda, “os únicos motivos que colocam em movimento a economia política são a AVAREZA e a GUERRA ENTRE OS AVARENTOS, a COMPETIÇÃO.” (MARX, 1844/2004c, p. 111, grifos do autor). Superando o momento filosófico da década de 1840 e chegando à sua crítica social mais ácida e concreta em *O capital*, Marx verificava uma implicação tétrica do capitalismo:

As autoridades sanitárias, as comissões de inquérito industrial, os inspetores de fábrica repetem reiteradamente a necessidade dos 500 pés cúbicos [medida mínima de ar por trabalhador para manter sua saúde] e a impossibilidade de impô-los ao capital. Com isso, eles declaram, na realidade, que a tuberculose e outras doenças pulmonares que atingem os trabalhadores são condições vitais do capital. (MARX, 1867/2013, p. 553).

Apoiando-se em Roy Bhaskar, Duayer (2015) identifica a crítica ontológica marxiana precisamente com o procedimento que estamos descrevendo. Para aqueles autores, a crítica ontológica “[...] consiste em tomar as ideias do outro e mostrar que tais ideias são insubistentes (falsas, superficiais etc.) em seus próprios termos. Depois disso, cabe mostrar por que essas ideias, mesmo sendo falsas e/ou superficiais, têm circulação social.” (p. 134).

3.2.3 Identificação das contradições

Outro momento do procedimento de investigação marxiano consiste em trazer à luz as contradições e destacar as incoerências do material analisado (BENSAÏD, 2017, p. 22). Isso porque os retratos teóricos formulados com os antolhos da mistificação são propícios à criação desses esconderijos. “É supérfluo dizer que, na teoria, é fácil abstrair das contradições que encontramos a cada passo na realidade.” (MARX, 1847/2017, p. 112). As contradições são encontradas, seja na realidade, seja no argumento, seja no conceito analisado, e expostas por meio de seu estilo literário característico como jogo de oposições – que não deve ser considerado apenas um simples jogo de palavras (SILVA, 2012, p. 40) – e ainda pelos seus procedimentos lógicos. “Para Marx, um conhecimento novo surge do ato de tomar blocos conceituais radicalmente diferentes, friccioná-los uns contra os outros e fazer arder o fogo revolucionário.” (HARVEY, 2013, p. 14).

Esse é o momento que mais se aproxima daquilo que a maioria conhece do método hegeliano, sem o qual é impossível compreender o desenvolvimento das categorias na obra de

Marx (GORENDER, 2013, p. 34). A maior diferença para outros métodos é o peso conferido à ontologia para o seu desenvolvimento. A dialética parte das configurações e tensões do objeto (RANIERI, 2011, p. 23). É bastante útil, nesse ponto, verificar como Marx caracterizou a dialética hegeliana, em uma das passagens mais detalhada a esse respeito.

Mas, uma vez que a razão conseguiu pôr-se como tese, essa tese, esse pensamento, oposto a si mesmo, desdobra-se em dois pensamentos contraditórios, o positivo e o negativo, o sim e o não. A luta desses dois elementos antagônicos, compreendidos na antítese, constitui o movimento dialético. O sim tornando-se não, o não tornando-se sim, o sim tornando-se simultaneamente sim e não, o não tornando-se simultaneamente não e sim, os contrários se equilibram, neutralizam, paralisam. A fusão desses dois elementos contraditórios constitui um pensamento novo, que é sua síntese. Esse novo pensamento se desdobra ainda em dois pensamentos contraditórios que, por seu turno, se fundem em uma nova síntese. Desse trabalho de processo de criação nasce um grupo de pensamentos. Esse grupo de pensamentos segue o mesmo movimento dialético de uma categoria simples e tem por antítese um grupo contraditório. Desses dois grupos de pensamento nasce um novo, que é sua síntese. Assim como do movimento dialético das categorias simples nasce o grupo, do movimento dialético dos grupos nasce a série e do movimento dialético das séries nasce todo o sistema. [...] Até agora, expusemos apenas a dialética de Hegel. (MARX, 1847/2017, p. 100-101).

Mas, tanto em Hegel quanto em Marx, essas contradições são traços constitutivos do objeto estudado que, longe de destruí-lo, enriquecem-no, bem como a sua compreensão. O descobrimento desses novos traços é condição necessária, no plano teórico, para a realização da síntese no movimento de ascenso.

A riqueza da dialética aparece de maneira clara justamente quando identifica essas contradições. Já vimos que, em Marx, a dialética assume quatro acepções: (1) contradições lógicas; (2) extradiscursivas; (3) históricas; e (4) estruturais (BHASKAR, 1991, p. 110). Marx utiliza todas essas acepções seja quando analisa as contradições no conceito (momento de maior hegelianismo), no argumento e, por fim, na realidade. Por exemplo, ao tecer considerações sobre a liberdade (conceito) na sociedade civil capitalista, Marx verifica que a própria ideia de liberdade, tal como formulada, se contradiz.

[...] a liberdade é o direito de fazer tudo o que não cause prejuízo aos outros. São determinados pela lei os limites dentro dos quais cada um pode atuar sem prejudicar os outros, assim como o limite entre os dois campos é muito bem determinado. Trata-se da liberdade do homem como mônada isolada, reservada para o interior de si mesma. (MARX, 1844/2004a, p. 31).

Por outro lado, é a contradição no argumento que se sobressai quando Marx analisa a defesa dos economistas políticos da propriedade privada, baseada no argumento de Locke (1690/2002, p. 38) de que o produto do trabalho pertence ao trabalhador⁶⁴.

Ele [o economista político] nos afirma que na origem e em primeiro lugar todo o produto do trabalho pertence ao trabalhador. Mas em seguida acrescenta que, na verdade, o trabalhador recebe apenas a parte mínima e absolutamente indispensável do produto; exatamente tanto quanto precisa para subsistir como trabalhador [...] (MARX, 1844/2004c, p. 70).

Marx conclui então, de forma absolutamente lógica: “[...] segue-se que a miséria social constitui o objetivo da economia.” (MARX, 1844/2004c, p. 70). Por fim, na medida que o materialismo é incorporado à dialética, é preciso considerar que a própria realidade é fonte de contradições. Marx não deixa de abordar essas contradições e, também aqui, de expor suas implicações e mistificações.

O capital não consiste em trabalho acumulado servindo trabalho vivo como meio de continuação da produção. Ele consiste no trabalho vivo servindo o trabalho acumulado como meio de manter e multiplicar o valor de troca do último. (MARX, 1849/2010h, p. 213, tradução nossa).

Ao analisarmos mais detidamente a relação entre o estilo de escrita de Marx, que nos apresenta frequentemente passagens de forte impressão e estilo, verificamos que o jogo de contraposições que ele realiza é mais do que um artifício da sua escrita (MÉSZÁROS, 2016, p. 17-18). Essas oposições evidenciam a incorporação da dialética à sua linguagem, uma dialética literária (SILVA, 2012, p. 26; 40). Silva (2012, p. 42) propõe um método de análise do texto que nos parece extremamente fecundo para um investigador que se propõe a reproduzir os procedimentos marxianos de análise. A partir de uma espécie de análise temática, apresenta-se o tema em forma de pergunta e, em seguida, contrapõem-se polos alternados que constituem o tema, suas determinações. O exemplo citado, utilizando o texto dos próprios *Manuscritos econômico-filosóficos*, trata da alienação (ou estranhamento) do trabalho.

Evidentemente, o exemplo é por demais propício ao tipo de estrutura analítica proposta, no entanto, entendemos que é plenamente aplicável a outras análises textuais

⁶⁴ Marx está criticando o argumento dos economistas políticos que se valem de Locke e não diretamente do argumento deste. Caso estivesse, poderia verificar também que Locke adiciona uma espécie de condição aristotélica – relacionada à justiça distributiva – no seu raciocínio. Diz ele: “embora a terra e todos os seus frutos sejam propriedade comum a todos os homens, cada homem tem uma propriedade particular em sua própria pessoa; a esta ninguém tem qualquer direito senão ele mesmo. O trabalho de seus braços e a obra das suas mãos, pode-se afirmar, são propriamente dele. [...] Retirando-o do estado comum em que a natureza o colocou, agregou-lhe com seu trabalho um valor que o exclui do direito comum de outros homens. Uma vez que esse trabalho é propriedade exclusiva do trabalhador, nenhum outro homem tem direito ao que foi agregado, PELO MENOS QUANDO HOUVER BASTANTE E TAMBÉM DE BOA QUALIDADE EM COMUM PARA OS DEMAIS.” (LOCKE, 1690/2002, p. 38, grifo nosso). Por outro lado, o argumento inicia claramente de forma metafísica quando caracteriza como propriedade a relação do homem consigo mesmo.

incorporando-se alguns ajustes, isto é, permitindo-se a não linearidade entre as colunas e mesmo a incorporação de trechos de diversas fontes, devidamente identificadas. Vejamos como procede o analista:

Quadro 1 (3) – Análise de contradições

Em que consiste, pois, o estranhamento do trabalho?	
Primeiro, que o trabalho é externo ao trabalhador;	ou seja, que não pertence ao seu ser,
que, portanto, não se afirma em seu trabalho,	mas se nega,
não se sente feliz,	mas desgraçado,
não desenvolve livremente a energia espiritual e física,	mas mortifica o seu corpo e arruína o seu espírito.
O trabalhador está em si somente quando está fora do trabalho	e no trabalho se sente fora de si.
Está no que é seu quando não trabalha	e, quando trabalha, não está no que é seu.
Seu trabalho não é voluntário,	mas trabalho forçado.
Não é a satisfação de uma necessidade,	mas apenas um meio para satisfazer necessidades exteriores a ele.
[...] Assim como na religião, a atividade própria da fantasia, da mente e do coração humanos atua sobre o indivíduo independentemente dele, isto é, como uma atividade estranha, divina ou diabólica,	do mesmo modo a atividade do trabalhador não é sua atividade própria. Pertence a outro, é a perda de si mesmo.

Fonte: Adaptado de Silva (2012, p. 42).

3.2.4 Identificação das mistificações

Todo o esforço anterior de análise das implicações e das contradições tem como objetivo desvendar as mistificações da realidade. Estamos agora, novamente, no campo da discussão aparência-essência. Marx rejeita tanto o idealismo metafísico – que permite às ideias moverem-se independentemente da realidade – quanto, também, o empirismo estrito – no qual apenas aquilo que é imediatamente apreensível do objeto constitui a sua verdade. Essa posição é sintetizada quando ele denuncia o economista político que “[...] se orgulha de seu apego às aparências que acredita serem últimas. Por que ter ciência então?” (MARX, 1868/2010f, p. 69).

A primeira batalha é contra as mistificações imediatas, expressas principalmente em metonímias, e também contra a armadilha de considerar metáforas como substitutas da própria ordem do real⁶⁵. Por exemplo, a mão invisível de Adam Smith, uma das mistificações mais conhecidas da economia política, é caracterizada por Marx como “[...] uma relação que, como diz um economista inglês, paira sobre a terra igual ao destino dos antigos e distribui com mão invisível a felicidade e a desgraça entre os homens, funda e destrói impérios, faz povos nascerem e desaparecerem [...]” (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 39). O objetivo é

⁶⁵ Sobre essa questão da substituição do real pela metáfora e a conseqüente incorporação das limitações contidas nessa representação, ver Misoczky (2013).

fazer perceber quão absurdo é substituir a ação humana determinada, o trabalho dos homens sobre a natureza e sobre os próprios homens, pela figura de uma mão invisível.

Mas há um nível mais elevado no combate às mistificações, a recusa a universalizações abstratas que não venham acompanhadas da identificação clara de suas determinações ou de seus momentos particulares, ou o que Paço-Cunha (2010a; 2010b) caracterizou como abstrações arbitrárias. Já em 1844, Marx denunciava a reificação operada pela economia política que “[...] analisa o trabalho abstratamente como uma coisa.” (MARX, 1844/2004c, p. 77). Mas, se em 1844 ele apenas denuncia o problema, depois da formulação de sua própria perspectiva materialista entre 1845 e 1846, Marx já está em condições de não só denunciar o emprego das abstrações arbitrárias, mas também de apontar a saída para esse problema. É assim, por exemplo, que Marx critica o conceito de sociedade de Proudhon:

O que é, afinal, esse Prometeu ressuscitado pelo sr. Proudhon? É a sociedade, são as relações sociais fundadas no antagonismo das classes. Essas relações não são relações do indivíduo com o indivíduo, mas do operário com o capitalista, do arrendatário com o proprietário fundiário etc. Suprimidas essas relações, estará suprimida a sociedade, e o Prometeu não será mais que um fantasma sem braços ou pernas, isto é, sem fábrica, sem divisão de trabalho, sem tudo aquilo afinal que lhe foi atribuído em princípio para obter esse excedente de trabalho. (MARX, 1847/2017, p. 93-94).

Anos mais tarde a mesma formulação reaparece na introdução 1857:

A população é uma abstração se deixo de lado as classes que a compõem. Essas classes são, por sua vez, uma palavra sem sentido se ignoro os elementos sobre os quais repousam, por exemplo: o trabalho assalariado, o capital etc. Esses supõem a troca, a divisão do trabalho, os preços etc. O capital, por exemplo, não é nada sem trabalho assalariado, sem valor, dinheiro, preços etc. (MARX, 1857/2008b, p. 260).

O contrário de uma mistificação, portanto, é a identificação dos traços constitutivos do objeto, de suas determinações, e é a síntese dessas determinações que dará a concretude ao conceito, à reprodução mental do objeto. Esses exemplos permitem entender a diferença entre tomar um conceito como abstrato e tomá-lo como concreto, ainda que seja necessário utilizar-se de abstrações razoáveis para lidar com as determinações (por exemplo: classes sociais). Não há como fugir da abstração como a forma necessária pela qual a mente apreende o real, mas é necessário fugir da abstração como momento indiferenciado da universalidade.

A produção em geral é uma abstração, mas uma abstração razoável, pelo fato de que põe realmente em relevo e fixa o caráter comum, poupando-nos, portanto, as repetições. Esse caráter geral, entretanto, ou esse elemento comum, discriminado pela comparação, está organizado de uma maneira complexa e diverge em diversas determinações. (MARX, 1857/2008b, p. 242).

Colocado de outra maneira, Marx explica num exemplo simples e concreto a respeito da produção, o problema da universalidade abstrata (e até mesmo autônoma) que já havia formulado desde *A sagrada família* (MARX; ENGELS, 1845/2003, p. 72).

Em resumo: todos os graus de produção possuem em comum certas determinações que o pensamento generaliza; mas as chamadas condições gerais de toda produção não são outra coisa senão esses momentos abstratos, os quais não explicam nenhum grau histórico real da produção. (MARX, 1857/2008b, p. 246).

Quando Marx rejeita uma formulação abstrata mistificadora, seja da sociedade, seja do indivíduo, ele sinaliza que a superação das mistificações decorre da busca por um pensamento que opere em um nível mais concreto e pleno de determinações.

Nessa cruzada contra as mistificações, Marx também se vale de um procedimento comum nas técnicas de análise de conteúdo, a paráfrase (FLICK, 2009, p. 291-294). Em *A ideologia alemã*, por exemplo, ele reescreve um trecho de Max Stirner para, utilizando-se da identificação das implicações e das contradições, revelar-lhes o sentido mistificador.

Quadro 2 (3) – Desvendamento de mistificação através de paráfrase

Texto analisado (Max Stirner)	Paráfrase de Marx
REALISTA, a criança era cativa DAS COISAS DESTE MUNDO até o momento em que, pouco a pouco, conseguiu descobrir o que havia POR DETRÁS DESSAS MESMAS coisas. O adolescente era IDEALISTA, inspirado por pensamentos, até o momento em que se esforçou para tornar-se homem, o homem egoísta, que dispõe das coisas e dos pensamentos a seu bel-prazer e coloca seu interesse pessoal acima de tudo. Enfim, e o idoso? Quando eu me tornar um, então ainda haverá tempo suficiente para falar disso.	A criança era REALMENTE cativa DO MUNDO DE SUAS COISAS até o momento em que, pouco a pouco (uma escamoteação tomada de empréstimo para o desenvolvimento), ela conseguiu DEIXAR ESTAS MESMAS COISAS ATRÁS DE SI. O adolescente era imaginativo, carente de pensamentos devido ao entusiasmo, até o momento em que o homem ergueu-se por sobre ele, o BURGUEÊS egoísta, com quem as coisas e os pensamentos dispõem de tudo a seu bel-prazer, porque o seu interesse pessoal coloca tudo acima dele. Enfim, e o idoso – ‘Mulher, o que eu tenho a ver contigo?’

Fonte: Adaptado de Marx e Engels (1845/2007, p. 132).

Vejamos, agora, como procede Marx na análise e a elucidação do conteúdo da passagem em questão:

Stirner concebe as diferentes fases da vida apenas como ‘autodescobertas’ do indivíduo, ‘autodescobertas’ estas que se reduzem sempre a uma determinada relação de consciência. Aqui, portanto, a vida do indivíduo se resume à diversidade da CONSCIÊNCIA. Naturalmente, as modificações físicas e sociais que ocorrem com os indivíduos e que produzem uma consciência modificada não guardam nenhum interesse para Stirner. É por isso que, em Stirner, a criança, o adolescente e o homem encontram sempre diante deles o mundo já pronto, do mesmo modo como eles simplesmente ‘encontram’ a ‘si mesmos’; absolutamente nada é feito para cuidar que qualquer coisa que seja possa ser encontrada. Mas nem mesmo a relação da CONSCIÊNCIA é concebida corretamente, e sim apenas em sua distorção especulativa. Razão pela qual todas essas figuras têm também uma atitude filosófica diante do mundo – ‘a criança como REALISTA’, ‘o adolescente como IDEALISTA’, o homem como unidade negativa de ambos, como

negatividade absoluta, o que fica evidente na frase conclusiva anteriormente citada. Aqui é revelado o segredo da ‘vida humana’; aqui é posto em evidência que ‘a CRIANÇA’ era apenas um disfarce do ‘REALISMO’, ‘o ADOLESCENTE’ um disfarce do ‘IDEALISMO’ e ‘o homem’ uma tentativa de solução dessa CONTRADIÇÃO FILOSÓFICA. Essa solução, essa ‘NEGATIVIDADE ABSOLUTA’, dá-se apenas – como se percebe desde já – com a condição de que o homem confie cegamente nas ilusões tanto da criança quanto do adolescente, ACREDITANDO, com isso, ter dominado o mundo das coisas e o mundo do espírito. (MARX; ENGELS, 1845/2007, p. 132, grifos do autor).

Superadas as aparências enganadoras, é possível então identificar de que trata efetivamente o texto analisado e, em certos casos, os interesses que estão por trás das mistificações. O esclarecimento, por meio das implicações e contradições é finalizado com uma análise lógica que termina por revelar a relação verdadeira sobre o que se trata. Retornando ao exemplo extraído dos comentários de Marx quanto à lei referente ao furto da madeira, ele termina por expor que, por trás de toda a discussão sobre a madeira, escondia-se na verdade, uma discussão sobre a propriedade. “Assim como isso representa um atentado evidente contra a árvore, representa um atentado evidente contra o proprietário da árvore. [...] Portanto, quem furta madeira cortada furta propriedade.” (MARX, 1842/2017, p. 80-81). Embora esse expediente apareça menos na crítica à ciência e à teoria – até mesmo porque, na crítica à economia política, Marx se ocupou de teóricos que considerava honestos intelectualmente – a desmistificação também permite verificar os enganos a que a própria ciência e os cientistas estão submetidos. Quando tratou da transição entre a economia política para a economia “vulgar” Marx verificou que

Não se tratava mais de saber se este ou aquele teorema era verdadeiro, mas se, para o capital, ele era útil ou prejudicial, cômodo ou incômodo [...] o lugar da investigação desinteressada foi ocupado por espadachins a soldo, e a má consciência e as más intenções da apologética substituíram a investigação científica imparcial. (MARX, 1867/2013, p. 86).

Por fim, porque parte da ontologia materialista histórica e porque adota o método de ascenso como momento necessário de retorno ao objeto concretamente determinado, o combate às mistificações finda necessariamente por caracterizar a prática social como critério de verdade. Esse momento é o corolário da relação (acoplamento) entre a dialética da realidade e a do pensamento, e funciona como um controle da abstração para que esta não se autonomize separando-se do objeto. As abstrações são necessárias, mas apenas e exatamente na medida em que permitem melhor conhecer a realidade concreta, ou seja, quando mesmo que se descreva algo que não se pode “tocar com as mãos” ou “ver com os olhos”, essa abstração designa a realidade concreta e efetivamente existente (ALTHUSSER, 2013, p. 42). A única maneira, portanto, de separar abstração necessária de abstração arbitrária é pela

equivalência do materialismo – no nível teórico – à prática social como critério de verdade – no nível metodológico. Separada da necessidade de se provar na práxis, ou seja, quando a divisão do trabalho científico alcança níveis elevados, a ciência fica suscetível de ser invadida por toda sorte de mistificações sob a forma de fetichismos alienantes (CARVALHO, 2017, p. 46).

4 Enfrentando o objeto: a miséria do *management*⁶⁶

Havendo o capital antigamente falado muitas vezes, e de muitas maneiras, nestes últimos tempos têm nos falado através do *management*⁶⁷. O *management* é, portanto, a forma mais recente pela qual o capital fala e a literatura de *pop-management* é a sua escritura sagrada⁶⁸.

Examinamos uma larga porção dessas escrituras. Iniciamos listando mais de dez mil artigos recentes em *sites* da mídia de negócios internacional dos quais separamos aproximadamente mil artigos que diziam mais diretamente respeito ao significado do trabalho⁶⁹. Dividimos então estes quase mil artigos em dois grupos. O primeiro grupo continha artigos que falavam diretamente à subjetividade do leitor através das usuais ‘receitas de bolo’. Eram como mandamentos do *management*. O segundo grupo tratava de temas que significavam mais objetivamente o trabalho. Eram como parábolas do *management*. Diante das limitações naturais de uma dissertação de mestrado e em consonância com nossa proposta, optamos por aprofundar o exame dos pouco mais de quatrocentos artigos que significavam objetivamente o trabalho.

Ainda assim, o material dava margem à identificação de muitas determinações. Havia artigos que significavam o trabalho de maneira mais tradicional, prescritivamente, ensinando ao leitor como conseguir um emprego, como comportar-se em uma entrevista de emprego ou como lidar com o chefe, por exemplo. Outros artigos concentravam-se em temas no mínimo

⁶⁶ Referência à obra “*A miséria da filosofia*”. Evidentemente não reivindicamos o brilhantismo do autor da obra correlata ou, ainda, a mesma acidez na exposição. Na verdade, nos daremos por satisfeitos se apenas tivermos concluído uma análise apropriada do nosso objeto mediante uma aplicação justa do método dialético.

⁶⁷ Referência ao texto de Hebreus 1:1-3: “Havendo Deus antigamente falado muitas vezes, e de muitas maneiras, aos pais, pelos profetas, nestes últimos dias a nós nos falou pelo Filho, a quem constituiu herdeiro de todas as coisas, e por quem fez também o mundo; sendo ele o resplendor da sua glória e a expressa imagem do seu Ser, e sustentando todas as coisas pela palavra do seu poder, havendo ele mesmo feito a purificação dos pecados, assentou-se à direita da Majestade nas alturas [...]”

⁶⁸ Foram muitas as passagens que nos convenceram que a literatura de *pop-management* (que já foi equiparada à religião do trabalhador moderno por Chies e Marcon, 2008) poderia ser acertadamente comparada a uma escritura sagrada. Aquela, assim como esta, está cheia de mandamentos, de interpretações para passagens históricas ou mesmo de parábolas – histórias declaradamente inventadas que servem para ilustrar o que é ou não socialmente aceitável. Além disso, encontramos vice-presidentes de empresas que se denominam evangelistas, técnicas motivacionais que se assemelham a verdadeiros batismos (ARTIGO 2-138), ou testemunhos de conversão ao *management* (ARTIGO 2-86).

⁶⁹ O que percebemos ao longo do exame de milhares de artigos é que, de certa maneira, o significado do trabalho é construído por todas essas matérias (ou quase todas). Mas, para fins desta pesquisa, fomos obrigados por motivos práticos a nos concentrar naqueles textos mais diretamente dirigidos a essas questões. Ver apêndice para um detalhamento sobre a identificação e o tratamento de todo o material analisado para esta pesquisa.

exóticos, tais como focos sobre trocas de nomes em cargos importantes das grandes corporações, descrições sobre como os milionários gastam seu dinheiro, como celebridades do mundo dos negócios lavam seus pratos ou, ainda, sobre como o casamento de determinado empreendedor funcionava. Outros artigos pareciam destinados a uma nova espécie de trabalhador, os empreendedores. Sobretudo nestes últimos encontramos como maior força e clareza a proposta do *management* de um mundo completamente gerenciável. Para o empreendedor, a substância do trabalho é gerenciar (em abstrato) e sua própria carreira aparece, mais do que nunca, como algo administrável.

Ao fim e ao cabo, decidimos nos concentrar em um movimento que nos pareceu interessante o suficiente por dois motivos principais. Primeiro, porque foge das análises existentes sobre o *pop-management*. Segundo, porque evidencia certa retração aparente, frente ao trabalho, de um dos objetos mais privilegiados de atenção da administração durante o século XX: a empresa.

Identificamos dois mecanismos de mistificação. No primeiro, o *management* procura converter a empresa na essência alienada do trabalho que tem sentido. Dessa maneira, busca torná-la o objeto de desejo e repositório das aspirações subjetivas dos trabalhadores. No segundo, a empresa parece diluir-se, tomando a forma de livre mercado, somente para se tornar onipresente, interiorizada na subjetividade dos trabalhadores na forma de um novo espírito santo – o próprio *management*.

Antes, porém, é necessário fazer uma nota preliminar sobre o caráter das mistificações operadas pelo *management*.

4.1 É tudo verdade (mas não toda a verdade)

Ora, convém a qualquer escritura sagrada ser a expressão fiel da verdade. E assim é também a revelação do *management*. De fato, uma das primeiras coisas que se pode afirmar sobre essas escrituras é esta: é tudo verdade. Eis aqui alguns trechos simples, exemplares do que encontramos na nossa pesquisa:

Fazer piada de si mesmo pode ser algo poderoso. Pode aliviar tensões, transmitir confiança, aumentar a capacidade de adaptação e diminuir as diferenças de *status*. (ARTIGO 2-119).

O estresse ocasional é um subproduto normal de uma carreira de sucesso, mas um escritório de empregados com níveis de cortisol nas alturas não produz um ambiente de trabalho positivo. Ao mesmo tempo em que cada empresa deve gerenciar e priorizar a felicidade de sua equipe, alguns negócios vão além dos meios tradicionais para garantir e estabilizar o moral do time. (ARTIGO 2-407).

[...] o esforço de prover novas habilidades [para uma força de trabalho mais velha] sem promover demissões em massa [...] parte do pressuposto que a força de trabalho comprará a ideia de que os empregados devem cuidar de sua própria empregabilidade através da sua própria educação em vez de esperar serem treinados durante o horário de expediente. (ARTIGO 2-142).

[...] um pequeno, porém crescente, número de empresas permite a seus empregados serem claros na solicitação de um dia de folga, um tempo para si mesmos, sem necessidade de justificativa. [...] Esse benefício, porém, vem com alguns compromissos. Dependendo da cultura e do *ethos* da empresa, pode ser exigido do trabalhador que use esse tempo para auto-aperfeiçoamento, para passar um dia ao ar livre ou realizar alguma outra tarefa que tenha algum valor. As empresas que oferecem dias livres fazem isso com um propósito, então os trabalhadores não passam metade do dia espreguiçando na cama ou usam esse tempo para resolverem coisas na rua. (ARTIGO 2-253).

Quando mostra que ser engaçado é um meio para impulsionar a carreira; quando naturaliza o estresse da força de trabalho e o converte em indicador administrável; quando justifica a crescente exigência sobre os trabalhadores para cuidarem de suas próprias condições de empregabilidade através da contínua acumulação de novos saberes sem a correspondente posse dos meios de produção; ou, ainda, quando mostra que são as empresas que ‘dão’ tempo de folga para os empregados usarem para si mesmos, desde que seja de maneira produtiva para ela, o *management* não está simplesmente elaborando construções discursivas desconectadas dos fatos. Ao contrário, está flagrantemente tratando de determinações que correspondem às relações sociais de produção efetivas.

O *management* é sério e não tem motivos para se interessar por fantasias. Ao contrário, está interessado pela realidade. E, da mesma maneira, nós nos interessamos pela sua literatura não porque seja um repositório de mentiras, mas por ser uma expressão (ainda que mistificada) da verdade.

Mas, se o relato do *management* é verdade, isso não quer dizer que seja TODA a verdade. Tomemos agora dois exemplos de como é abordado um tema de muita popularidade, a questão do trabalho com sentido e propósito (e.g. ARTIGOS 1-8; 1-10; 1-17; 1-22; 1-23; 2-10):

Perguntar ao seu melhor pessoal sobre [por que as pessoas trabalham] [...] pode ajudá-los a construir ‘uma melhor conexão com o seu propósito individual, e com o propósito da organização.’ Levar suas respostas a sério pode até mesmo prevenir que elas levem seus propósitos embora pela porta. (ARTIGO 2-10).

Todos os trabalhos têm um propósito [...], afinal, uma empresa não pagará você para estar lá se você não estiver contribuindo com algo. O truque é descobrir o que aquele trabalho gera (além de um salário) na sua busca por sentido. (ARTIGO 1-19).

Aqui, mais uma vez, o ponto de partida é a verdade. As pessoas realmente se sentem alienadas e desconectadas quando executam um trabalho repetitivo, que não compreendem etc. – e o *management* não vê necessidade nenhuma de fazer segredo disso, tal o estado de reificação que as relações de produção alcançaram. No entanto, já que a administração tomou para si a responsabilidade sobre a organização do trabalho, o *management* se vê na necessidade de solucionar o problema da alienação, isto é, tramar um sentido para o trabalho tal qual ele se apresenta na realidade. Então, o que poderia ser mais interessante do que a ideia de que as pessoas não trabalham apenas por dinheiro, mas por um ‘propósito’? Pois bem, enquanto o *management* dá voltas, mantendo-se estritamente no território da verdade, o que ele não faz é apresentar este ou aquele propósito, mas apenas um ‘propósito’ abstrato. Aí temos um exemplo de como é possível mentir dizendo a verdade: abstraindo de suas ideias as determinações concretas.

Há diferentes maneiras de abstrair as determinações concretas. Uma delas é valer-se de expedientes considerados *a priori* como objetivos e, assim, colocar as coisas em termos objetivamente abstratos. Para isso, uma simples operação estatística serve: por exemplo, revelar que quanto mais alto o salário de um CEO, menor será sua aprovação pelos trabalhadores a ele subordinados (ARTIGO 2-77). *Voilà*, diante da rigorosa objetividade numérica desaparecem os vestígios de qualquer antagonismo de classe. O *management* não arrisca sequer uma explicação minimamente criativa, bem à moda de Taylor (1911/1990, p. 61)⁷⁰, sobre como os trabalhadores, nesse caso os CEOs, se tornam mais preguiçosos, displicentes quando recebem muito dinheiro.

Da maneira como são colocadas, questões reais transformam-se em questões metafísicas. As determinações concretas das relações de produção desaparecem do quadro e o tema é empurrado para fora da realidade, mesmo quando se trata certamente de questões bastante reais.

⁷⁰ Em Taylor, as diferenças de classe ficam evidentes quando este defende que o trabalhador não deve enriquecer muito rápido sob pena de depravação moral. Na sua avaliação, que interioriza o interesse da classe dominante, muito dinheiro torna o trabalhador não confiável e incontrolável. Enquanto isso nenhuma palavra é mencionada sobre nascer rico. Diz o nosso Moisés: “Longa série de experiências, acompanhadas de cuidadosa observação, havia demonstrado que os trabalhadores deste tipo, aos quais é dada tarefa cuidadosamente especificada, exigindo de sua parte grande trabalho diário e que em retribuição a este esforço excedente recebem até 60% mais do que o salário comum, e que se tornam não só mais vigorosos, como também melhores sob vários aspectos, vivem um pouco melhor, começam a economizar dinheiro, tornam-se mais sóbrios e trabalham com mais constância. Quando, porém, eles recebem mais do que 60% além do salário, muitos deles trabalham irregularmente e tendem a ficar negligentes, extravagantes e dissipados. Por outras palavras, nossas experiências demonstraram que para a maioria dos homens não convém enriquecer depressa.” (TAYLOR, 1911/1990, p. 61).

Então, ainda que tudo nessa literatura seja verdadeiro e real, nada é concreto. Isto é, não se somam múltiplas determinações, mas tudo se apresenta geralmente na forma de fraseologias abstratas. E o abstrato, ainda que verdadeiro, é a morada do místico.

Antigamente, aqueles que não queriam que a verdade encontrasse a luz do dia escondiam-na. Agora, já conhecedores da lei da oferta e da procura, oferecem tantas verdades quanto possível no mercado de ideias, a ponto de desvalorizá-las. Dessa forma, o *management* descobriu que o segredo para não deixar que ninguém descubra algo é simplesmente não esconder. Mistificar não é a mesma coisa que esconder. A exposição abstrata permite mostrar abertamente e até mesmo ostentar as contradições ao mesmo tempo em que todos – ou quase todos – verão apenas aquilo que precisa ser visto⁷¹.

Além disso, não ter a necessidade de esconder a verdade apresenta-se para o *management* como uma oportunidade excelente. Uma oportunidade que ele não pode deixar passar: a ocasião de produzir sua própria crítica. Dessa maneira, ele mesmo põe e opõe, mas não compõe. Faz-se promotor e advogado, mas nunca juiz. Impõe-se agora tornando irrelevante a posse da informação, onde antes se impunha pela desinformação. Enquanto o *management* satura o mercado de ideias com verdades, a glorificação do real recoloca o véu por sobre as relações concretas de produção, reduzindo o mundo mais uma vez à sua aparência. Se a grande quantidade de artigos críticos ao *management* nos impressionou é porque o barulho, a confusão e a cacofonia lhes são úteis, e quanto mais pontos de vista, ainda que contrários, tanto melhor.

O Financial Times⁷², por exemplo, apresenta uma série intitulada de *Work Tribes* (Tribos de Trabalho), na qual reproduz de forma irônica e estereotipadas as falas de determinados perfis profissionais, tais como o fanático por *networking*; o chefe jovem; o guru da administração; e o estagiário ansioso (ARTIGOS 2-113; 2-120; 2-122; 2-123; 2-125; 2-129; 2-132; 2-133; 2-135; 2-136; 2-141; 2-145). Em outro texto (ARTIGO 2-178), o *management* critica a forma como as empresas falham no quesito inovação, por conceberem apenas a negação do emprego, e não alternativas flexíveis que preservem o *status* do emprego e a proteção associada a esse *status*.

⁷¹ É dessa maneira que o *management* pode, por exemplo, sequestrar a credibilidade das pesquisas científicas e reproduzir suas descobertas sem arranhar qualquer norma ou a dinâmica social estabelecida (e.g. ARTIGO 2-41).

⁷² Dentre os veículos da mídia de negócios analisados, o Financial Times – e, mais especificamente, os artigos assinados por Sarah O'Connor – chamaram nossa atenção pelo tom incisivo e pela qualidade das críticas apresentadas. Ver, por exemplo, os artigos 2-87; 2-91; 2-98; 2-130; 2-159; 2-165; 2-169; 2-210. Tivemos até mesmo que atentar para não tomar emprestados os conteúdos das próprias críticas do *management* já que o objetivo aqui não era simplesmente passar essas críticas adiante, mas descobrir alguns traços constitutivos da dinâmica de nosso objeto.

Não se trata, portanto, de negar os próprios problemas, mas de admiti-los. Trata-se de sequestrar a própria denúncia, pois a confissão franca anestesia os ânimos ou mesmo anula qualquer reação. O sequestro da própria denúncia equivale ao controle da atenção sobre si mesmo. Quando se apropria da crítica; quando, em vez de ocultar suas disfunções, o *management* as examina publicamente, o efeito obtido é exatamente o oposto do que se poderia esperar: o público finalmente relaxa, pois sente que há alguém observando as questões. Assim, aparentemente, o *management* responde a todos os que censuram a sua falta de criticidade e ensina qualquer coisa, menos a como pensar fora dos limites demarcados do próprio *management*.

A autocrítica mistificadora do *management* também utiliza outro expediente bastante conhecido: o diversionismo⁷³. Tome-se, por exemplo, a aparente preocupação com o fim do emprego. Diz o *management*:

Mercados livres e o comércio global têm sido acusados pelas perdas de empregos na última década, mas os CEOs globais [uma das bocas do *management*] dizem que os reais culpados são cada vez mais as máquinas. (ARTIGO 2-57).

Ora, passa-se de um culpado metafísico – o mercado livre – para outro físico-metafísico, ou, para usar outra expressão conhecida, sensível-suprassensível⁷⁴ – as máquinas. Mas, antes de fundar um ludismo do século XXI, o *management* rapidamente faz um volteio panglossiano e conclui:

Os robôs ficarão com a parte chata e deixarão o trabalhador livre para usar o cérebro. (ARTIGO 2-51).

Ou, de maneira ainda mais otimista:

Num mundo em que as máquinas são melhores em realizar tarefas mais mundanas e que demandam mais fisicamente, humanos poderão seguir suas paixões e buscar um trabalho mais significativo. (ARTIGO 2-392).

Assim o *management* não deixa de reconhecer o óbvio problema do desemprego causado pela automação ao mesmo tempo em que oferece, sempre em abstrato e/ou para o futuro, um final feliz à estória (mas não à história)⁷⁵.

⁷³ Aqui tomado no sentido de desviar a atenção, como no inglês *divert*. Mas poderia ser também no sentido de fazer rir, sobretudo a partir da infantilização dos contextos de trabalho que terminam por infantilizar o próprio leitor (e.g. ARTIGOS 2-365; 2-369). Trata-se, porém, de tema no qual não pudemos aprofundar nossa investigação.

⁷⁴ A expressão marxiana, que nos pareceu adequada para o presente caso, ocorre quando ele explica o caráter fetichista da mercadoria e seu segredo: “Por exemplo, a forma da madeira é alterada quando dela se faz uma mesa. No entanto, a mesa continua sendo madeira, uma coisa sensível e banal. Mas tão logo aparece como mercadoria, ela se transforma numa coisa sensível-suprassensível.” (MARX, 1867/2013, p. 146).

⁷⁵ Em outro exemplo, quando procura o verdadeiro responsável pelas pessoas não tirarem mais férias, o *management* responde de pronto: são os trabalhadores mais jovens. Eles são responsáveis por instituir uma cultura na qual todos têm vergonha de tirar férias e, em último grau, uma cultura *workaholic*. Em outras

Outra maneira de divertir é subjetivando abstratamente os problemas. Por exemplo, quando um novo executivo assume a direção de uma empresa problemática, na qual o conflito capital-trabalho está manifesto, em vez de ocultar o conflito ele o reconhece imediatamente. Mas refere-se ao problema nesses termos:

Quando falamos com os [trabalhadores], nós verificamos, vez após vez, os mesmos temas claros. Os [trabalhadores] sentiam que não estávamos ouvindo-os o suficiente. Eles não sentiam que havia suporte. (ARTIGO 2-33).

Assim, a erupção sensível do antagonismo das relações sociais de produção é abstraída em um aborrecimento subjetivo, quando não reduzido a um sintoma da falha de comportamento de um (ex-)administrador insensível. E é muito mais vantajoso e lucrativo perder um administrador do que perder uma administração.

O diversionismo é uma técnica tão eficiente que torna possível converter um problema causado pelo próprio *management* em causa abstrata de outros problemas. Assim, as potenciais convulsões sociais decorrentes da falta de emprego são apresentadas como o resultado da “[...] falta de sentido e propósito canalizados de maneiras não saudáveis” (ARTIGO 2-46) e não como fruto da configuração concreta das relações de trabalho.

O *management* pode se dar ao luxo de dizer a verdade, porque é o controle da realidade que importa, e não o controle da verdade. A verdade sempre foi o campo de batalha dos filósofos, mas a realidade é campo de batalha do homem prático. E são muitas as vantagens práticas de dizer a verdade. Objetivamente, é possível tanto mobilizar quanto desmobilizar, usando apenas a verdade.

Por exemplo, o *management* gosta de repetir continuamente que o trabalho que supostamente leva ao sucesso e ao enriquecimento é duro e difícil.

Burnout, ansiedade e mesmo depressão clínica são dolorosas mas, em última instância, obstáculos superáveis na estrada para o eventual sucesso. (ARTIGO 2-66).

Reforçar que a porta para o sucesso pessoal ou empresarial é estreita⁷⁶ e que o reino é tomado com esforço⁷⁷, apenas aumenta o valor e a legitimidade de quem ‘conseguiu’ e ‘chegou lá’. Além disso, essas palavras também têm o poder de tonificar a vontade de quem as ouve.

palavras, o *management* afirma que você não pode mais tirar férias por culpa dos seus colegas mais jovens (ARTIGO 2-241).

⁷⁶ Referência ao texto de Mateus 7:13-14: “Entrai pela porta estreita (larga é a porta, e espaçoso, o caminho que conduz para a perdição, e são muitos os que entram por ela), porque estreita é a porta, e apertado, o caminho que conduz para a vida, e são poucos os que acertam com ela.”

⁷⁷ Referência ao texto de Mateus 11:12: “Desde os dias de João Batista até agora, o reino dos céus é tomado por esforço, e os que se esforçam se apoderam dele.”

Até mesmo a (auto)depreciação dos modismos gerenciais é feita de maneira a mobilizar a força de trabalho. É assim, por exemplo, quando o *management*, ele mesmo o maior criador e difusor de modismos gerenciais, reconhece que “modismos gerenciais em excesso nos distraem de fazer as coisas realmente acontecerem.” (ARTIGO 2-138).

Por fim, mostrar a verdade serve ainda para advertir e reforçar negativamente determinada prática, para apresentar uma regra implícita absolutamente necessária para anular uma regra explícita. Por exemplo, o *management* propagandeia a licença paternidade como um benefício incrível, ao mesmo tempo em que adverte que seu uso pelo trabalhador é um verdadeiro beijo da morte na carreira (ARTIGO 2-348).

O *management* aprendeu a fazer dialética, a apropriar-se da própria crítica e converter a Santidade em mecanismo de colonização⁷⁸. Mas faz essa dialética de maneira invertida, para garantir que tudo mude para permanecer como está. Como sempre, quando as relações sociais de produção não estão configuradas na forma que interessa ao capital, o *management* altera a prática em seu favor. Mas agora, em vez de aguardar o ataque para apresentar sua defesa, ele mesmo parte para o ataque. Só que o ataque é dirigido para onde não interessa atentar, isto é, não para a prática social, mas para a representação dessa prática social.

É assim, por exemplo, que, no plano concreto, o *management* promove a uberização da economia para logo em seguida, no plano abstrato, atacar a definição de ‘trabalhador’: “A definição legal de trabalhador não funciona” (ARTIGO 2-156).

Ocorre que dialético não é apenas o processo do pensamento, mas a realidade da qual só se pode abstrair na imaginação. As contradições da realidade permanecem como sempre estiveram. Por isso, quando o *management* tenta glorificar-se a si mesmo, acaba se entregando. Por exemplo, ao tentar glorificar seus resultados fantásticos (e moralizantes), mostrando que “as pessoas estão se tornando mais rudes em públicos e mais educadas (ou civilizadas) no trabalho” (ARTIGO 2-13), consegue apenas mostrar o antagonismo entre a ‘vida real’ e o ‘roteiro do management’, evidenciando que a verdade é mais do que o que aparece.

Portanto, o verdadeiro e necessário exercício intelectual da crítica – e nisso ele se distingue da simples instrução – não é buscar respostas para perguntas previamente formuladas. É, antes, saber localizar-se diante da realidade e formular adequadamente as

⁷⁸ As insurreições coletivas no Brasil em finais do século XVI eram chamadas pelos portugueses de ‘Santidades’. Um culto sincrético e messiânico alimentava tais movimentos, prometendo o fim da escravidão, do domínio dos brancos, e a futura bem-aventurança. As Santidades profetizavam ainda a chegada de um tempo sem mal e, à medida que avançava a colonização, tornaram-se claramente antilusitanas em seu espírito, metamorfoseando-se numa espécie de rebelião de traço anticolonial.” (SCHWARTZ; STARLING, 2018, p. 54).

perguntas para então encaminhar respostas. O investigador crítico não se esforça para buscar simplesmente um ‘outro lado’, uma verdade que se oponha à mentira. Esforça-se para adicionar determinações para superar as parcialidades que negam o todo. “O verdadeiro é o todo” (HEGEL, 1807/2014, p. 33). Então, se o *management* já não nos chama de servos, porque o servo não sabe o que faz o seu senhor, mas nos chama de amigos, porque tudo o que ouve nos dá a conhecer⁷⁹, precisamos também atentar para o que ele não diz, isto é, que nós apenas somos seus amigos se fizermos o que ele nos manda⁸⁰.

4.2 A empresa que traz nas mãos o futuro

Durante muito tempo, e possivelmente ainda hoje, a face mais visível do capital tem sido as empresas. Ultimamente, porém, o *management* tem nos apresentado um novo tipo de empresa. Essas novas empresas não se parecem muito com as antigas manufaturas ou com as grandes indústrias, fordistas ou toyotistas. É uma empresa especial, inovadora, transformadora, ‘unicórnio’⁸¹, enfim, uma empresa que traz nas mãos o futuro⁸². O *pop-management* é pródigo em louvores, apologias, parábolas e doxologias⁸³ sobre essas empresas. Examinamos aqui alguns traços dessas empresas ao mesmo tempo em que tentamos avançar rumo à concretude em algumas de suas determinações.

À primeira vista, a empresa que traz nas mãos o futuro possui características pitorescas. Seu ambiente interno, por exemplo, pode ser considerado um protótipo de democracia e suporte ao trabalho. Trabalhadores que não apresentam um desempenho igual ou acima da média podem escolher uma de três opções: (1) demitir-se e receber as verbas indenizatórias; (2) “provar seu valor” atingindo pelos próximos meses certas metas de desempenho designadas pelo seu gerente; ou (3) submeter-se a uma espécie de julgamento público por pares, nos quais o trabalhador e seu chefe apresentam argumentos sobre se aquele deve ou não permanecer no programa de aperfeiçoamento (ARTIGO 2-378). “Setenta por

⁷⁹ Referência ao texto de João 15:15: “Já não vos chamo servos, porque o servo não sabe o que faz o seu senhor; mas tenho-vos chamado amigos, porque tudo quanto ouvi de meu Pai vos tenho dado a conhecer.”

⁸⁰ Referência ao texto de João 15:14: “Vós sois meus amigos, se fazeis o que eu vos mando.”

⁸¹ O *pop-management* convencionou chamar de unicórnios as *startups* inovadoras que movem-se depressa e quebram paradigmas, mas que, principalmente, são avaliadas em mais de 1 bilhão de dólares.

⁸² Evidentemente uma referência à expressão usada por Marx e Engels no *Manifesto* (MARX; ENGELS, 1848/1998 p.49).

⁸³ Doxologia talvez seja o termo mais acertado para caracterizar a literatura de *pop-management*. A palavra possui ao menos dois sentidos, ambos derivados dos sentidos atribuídos à palavra grega *δοξα* (*doxa*), que é comumente traduzido por ‘opinião’. Trata-se, por um lado, de uma “fórmula litúrgica de arremate nas grandes orações católicas [na verdade, cristãs em geral] (hinos, preces, versículos etc.) em que se glorifica a grandeza e majestade divinas”, mas também de uma “[...] compreensão meramente superficial da realidade, já que se restringe a uma reprodução irreflexiva da sua aparência.” (DOXOLOGIA, 2019).

cento dos trabalhadores perdem esses julgamentos” afirma o mesmo artigo que ainda classifica a prática como “[...] inovadora no mundo da gestão de pessoas”. Outras práticas desse tipo de empresa são inovações como reuniões-caminhada ou estações de trabalho nas quais a cadeira é substituída por esteiras de exercício ou bicicletas ergométricas. Os trabalhadores dessas empresas são estimulados a usarem aplicativos que medem o número de passos (e a compartilhem esses números entre si), enquanto seus executivos gabam-se dos resultados no último Iron Man (ARTIGO 2-138). Como se não fosse uma vitória suficiente manter-se empregado diante de tantas demandas.

Mas, ao afinarmos o olhar para o trabalho, a primeira coisa com a qual nos admiramos ao observamos uma empresa que traz nas mãos o futuro é que, aparentemente, ela não tem nenhum empregado. Ela tem colaboradores e, mais recentemente, parceiros. E como se preocupa muito com o bem-estar desses parceiros, ela faz tudo ao seu alcance para não passar a impressão de que esses parceiros são seus empregados. A primeira providência para isso, claro, é cuidar da língua.

As palavras que você usa para se referir à sua equipe e clientes podem fazer toda a diferença em como eles se sentem. Sim, humanizar seu negócio é algo tão simples quanto mudar seu vocabulário. (ARTIGO 2-73).

[A empresa] renomeou sua sala de guerra para sala de paz, porque ‘símbolos importam’ [...] (ARTIGO 2-36).

Parece que, assim como não ocorreu a nenhum filósofo alemão do século XIX considerar, para além da linguagem, as condições materiais reais da sociedade (MARX; ENGELS, 1845/2007), não ocorre ao *management* que humanizar um negócio pode ser muito mais que uma questão de como chamar empregados ou aposentos da empresa.

A preocupação com os seus parceiros continua além dos termos usados para se referir a eles. A empresa que traz nas mãos o futuro utiliza um festival de expedientes tópicos e os faz passar por técnicas inovadoras de gestão de pessoas. Nessas empresas, seus administradores estão sempre acessíveis para lerem os e-mails dos parceiros (ARTIGO 2-284) e até mesmo para tomar café da manhã com eles (ARTIGO 2-64). O escritório possui salas de meditação e ginástica, e há periodicamente eventos fora do escritório (ARTIGO 2-407). Recentemente, preocupada com a saúde mental dos seus parceiros, a empresa que traz nas mãos o futuro até implementou um programa de apreciação pessoal que consiste em um estímulo para que cada colaborador pergunte a seu colega se está tudo bem (ARTIGO 2-91).

As inovações não param por aí. Os parceiros da empresa que traz nas mãos o futuro também podem personalizar seus cubículos e seu CEO até se fantasia e brinca junto com eles nas festas. Esses parceiros também não usam mais uniformes, mas roupas com marcas

(*branded clothes*), não recebem contra-cheques, mas notas (*invoices*), não iniciam seus turnos, mas logam seus aplicativos e, por fim, não são demitidos, mas desconectados da plataforma (ver ARTIGO 2-210).

Esse esforço do *management* para reformar a ortografia e a gramática do trabalho, e o seu correspondente resultado efetivo na forma de vitórias judiciais e mesmo na supressão do acesso dos parceiros à demanda dos seus direitos trabalhistas somente reforça o caráter superestrutural do plano jurídico, na medida em que demonstra o quanto esse plano está vinculado à aparência imediata e não às relações de trabalho concretamente determinadas. Em outras palavras, não é porque se nomeiam desta ou daquela maneira os elementos da relação de trabalho (a exemplo dos uniformes, dos contra-cheques, turnos, demissões e, por fim, a própria relação de empregado) que mudam concretamente as relações de produção. É porque encontrou uma nova e mais eficiente relação de exploração do trabalhador que se podem mudar os nomes dos elementos dessa exploração.

Mas o *management* não joga apenas no campo linguístico. Evidentemente, a empresa que traz nas mãos o futuro também se importa com a caridade. Por isso, algumas dessas empresas chegam até mesmo a liberar seus parceiros por períodos significativos de tempo para que se dediquem a algum trabalho voluntário sem reduzirem, aparentemente, seus pagamentos (e.g. ARTIGOS 2-15; 2-64). Ao pagar para seus parceiros fazerem trabalho voluntário, o *management* equilibra-se sobre uma contradição em termos: o trabalho voluntário pago.

Mas, se em outras Escrituras, a mão esquerda não deve tomar conhecimento que a mão direita dá esmola⁸⁴, a empresa que traz nas mãos o futuro sabe muito bem fazer estas coisas sem omitir aquelas⁸⁵. Eis o que nos diz o administrador astuto:

É bom para o negócio [...] quando empregados sentem-se conectados e engajados nas suas comunidades, eles permanecem mais tempo na empresa. Do mesmo modo, quando os clientes veem os empregados da organização ajudando na comunidade, eles se sentem melhores comprando da marca. (ARTIGO 2-15).

Ora, aqui o movimento é bastante claro. Já não é mais apenas uma questão de subsumir formal ou realmente a força de trabalho para que ela apareça como potência do capital. Não é mais também apenas uma questão de subsumir espiritualmente o trabalho, tal qual se fez com o toyotismo (ABÍLIO, 2014). Agora são os princípios e valores morais da

⁸⁴ Referência ao texto de Mateus 6:3: “Tu, porém, ao dares a esmola, ignore a tua mão esquerda o que faz a tua mão direita.”

⁸⁵ Referência ao texto de Mateus 23:23: “Ai de vós, escribas e fariseus, hipócritas, porque dais o dízimo da hortelã, do endro e do cominho e tendes negligenciado os preceitos mais importantes da Lei: a justiça, a misericórdia e a fé; devéis, porém, fazer estas coisas, sem omitir aquelas!”

força de trabalho que também são subsumidos. O *management* consegue, então, mais uma vitória para o capital: a subsunção moral. Assim, a empresa apropria-se não somente de um mais-valor (*surplus value*), mas agora de um mais-moral (*surplus moral*)!

Os trabalhadores rapidamente reconhecem que a ajuda financeira dada às causas que lhes parecem importantes pela empresa que traz nas mãos o futuro estão conectadas a quanto de faturamento e lucro eles (os trabalhadores) conseguem para sua empresa. Isso, nas palavras de um colaborador “[...] torna mais empolgante trabalhar muito mais duro para trazer mais vendas.” (ARTIGO 2-55). E assim, a caridade se realiza sob o signo da empresa que traz nas mãos o futuro. Não é difícil extrapolar o movimento. Sabendo que o *management* a tudo impõe seu imperativo de ser administrável, a caridade converte-se em verdadeira obrigação moral, sobre a qual são cobrados resultados, principalmente quando se converte em catalisador desse lucro.

O *management* também sabe capturar habilmente outro movimento real, reforçá-lo e dele beneficiar-se na forma de um imposto farisaico. Enquanto mais e mais jovens buscam trabalhar em empresas que demonstram ‘responsabilidade social’ (ver ARTIGOS 2-54; 2-69; 2-106), subsumindo seus próprios valores morais à imagem da organização, eles aparentemente se mostram dispostos a pagar por esta sustentabilidade seja, por exemplo, fazendo entregas de produtos da empresa que traz nas mãos o futuro na sua volta para casa depois do dia de trabalho, em nome da redução de emissões de carbono na atmosfera (ARTIGO 2-362) ou, o que é mais comum, aceitando receber menores salários para trabalhar em uma empresa socialmente responsável.

Dessa maneira, a empresa que traz nas mãos o futuro faz efetivamente como diz o ditado: cria problemas para vender soluções. E mais, vende duas vezes. Primeiro, como aceno com chapéu alheio: faz o trabalhador pagar com seu próprio salário pela ‘sustentabilidade’, isto é, pelo direito de trabalhar na empresa ‘sustentável’. Ao mesmo tempo, a empresa fica com todo o mérito para revender com lucro a seus clientes finais, ainda que esse mérito seja, por exemplo, o de comprometer-se a comprar seus insumos de cadeias produtivas certificadas contra trabalho escravo, como se isso não fosse apenas sua obrigação. Algo equivalente a um político cujo principal argumento de campanha fosse ser honesto. Quem não gostaria de votar em um candidato assim?

Mas, deixemos agora o *management* falar do que lhe é próprio: do tempo de trabalho. Nesse quesito, ocasionalmente, a empresa que traz nas mãos o futuro comete um ou outro pequeno deslize. Em certo primeiro de abril, por exemplo, ela enviou um e-mail para sua equipe dizendo que, a partir daquele dia, ninguém mais seria obrigado a atender seus celulares

e a responder mensagens fora do horário de expediente. No dia seguinte revelou-se o mais engraçado: era apenas uma piada de primeiro de abril! Todos deveriam continuar à disposição da empresa todo o tempo. Quando alguns empregados, sem motivo aparente, acharam que aquela era uma piada de mau gosto, os administradores apressaram-se em agradecer publicamente pelos excelentes serviços prestados e reafirmar seu compromisso com a qualidade de vida de todos (ARTIGO 2-298).

Mas, de maneira geral, quando trata do tempo de trabalho, a empresa que traz em suas mãos o futuro impressiona pela sua preocupação com os parceiros. Por exemplo, ela os ‘obriga’ a tirarem férias (ARTIGO 2-351)⁸⁶. Além disso, virar a noite no escritório está terminantemente proibido. Isto é, a política de qualidade de vida no trabalho não permite estar no escritório entre meia-noite e sete da manhã, de maneira que todos agora precisam dar conta de suas responsabilidades em ‘apenas’ 17 horas por dia de trabalho, sendo também obrigatório folgar pelo menos quatro dias por mês, restando para o trabalho ‘apenas’ os 26 dias restantes (ARTIGO 2-294). Não importa o quanto o colaborador queira trabalhar, o gerente da empresa que traz nas mãos o futuro vai chegar para ele e dizer “olha aqui, se você não começar a tirar suas férias nós vamos precisar ter uma conversa mais séria sobre isso.” (ARTIGO 2-309, tradução nossa).

As pessoas, nos diz o *management*, perderam a noção dos limites do tempo no trabalho e, por isso, a empresa que traz nas mãos o futuro sente que precisa proteger seus parceiros dos excessos no trabalho. Vejamos um depoimento de um parceiro:

Na minha mente, ter um empregador automaticamente limitava a quantidade e o tipo de trabalho que eu poderia fazer. Eu era um garoto estúpido. [...] Eu aprendi que ninguém pode limitar você exceto você mesmo.” (ARTIGO 2-86).

E não se trata apenas de trabalhar muitas horas por dia, ou muitos dias por semana, trata-se também de trabalhar para sempre:

Eu trabalho para essa empresa há 26 anos. Sempre fui tratado com muita justiça aqui. Eu realmente gosto de vir para cá trabalhar. Eu realmente não desejo me aposentar, eu amaria trabalhar aqui para sempre se eu pudesse. (ARTIGO 2-62).

O *management*, aliás, parece ter bastante prazer em anunciar aposentados que trabalham, os “desaposentados” (ARTIGO 2-154; 2-326) e, em mais uma demonstração de primor dialético, criar os “empregos para aposentados” (ARTIGO 2-262).

⁸⁶ Principalmente quando descobre que, depois das férias, a produtividade do trabalhador aumenta 13%. (ARTIGO 2-351). Outro verdadeiro ‘valor’ das férias identificado pelo *management* é que a economia do lazer está deixando de ser movimentada (ARTIGO 2-248).

Então, agora, aparentemente temos, de um lado os parceiros querendo trabalhar mais e as empresas querendo que eles trabalhem menos! A saída apresentada é apenas uma: flexibilizar. A flexibilidade aparece, então, como um mérito da empresa que traz nas mãos o futuro, um benefício que ela generosamente concede em atenção à demanda feita pelas novas gerações de trabalhadores. Ela se vê obrigada a “[...] deixar as pessoas trabalharem por tanto tempo quanto elas queiram.” (ARTIGO 2-154).

A contradição de interesses se consolida em uma inversão do movimento de controle subjetivo sobre o tempo de trabalho. Dessa maneira, o *management* não precisa mais se preocupar em fazer as pessoas trabalharem mais, basta deixar que trabalhem tanto quanto queiram. Quando 75% dos trabalhadores querem ser avaliados pelo resultado do seu trabalho e não pelo tempo (ARTIGO 2-110); quando os trabalhadores demandam o direito de controlar sua própria agenda (ARTIGO 2-239), mesmo que isso signifique o direito de poder trabalhar mais do que qualquer limitação legal; ou quando dois terços dos trabalhadores acham que o dia de trabalho de apenas 8 horas é coisa do passado (ARTIGO 2-247); o *management* pode falar tranquilamente em jornadas de 5 horas por dia (ARTIGO 2-124; 2-347) porque na verdade todo o dia é trabalho. Menos é mais, isto é, a flexibilização para menos só é permitida porque possibilitada pela flexibilização para mais.

Em última instância, o tempo de trabalho pode até mesmo ser alijado da equação aparente do trabalho e da sua remuneração. Na medida em que os limites conhecidos de tempo de trabalho deixam de serem balizadores das relações contratuais e que o tempo efetivo de trabalho deixa de ser um determinante para a remuneração, o que aparece é o velho conhecido pagamento do trabalho por peça. O tempo de trabalho desaparece, somente para poder ser flexibilizado e assim maximizado sem ser incomodado.

A flexibilização não está apenas ligada ao aumento do tempo de trabalho, mas também da sua intensidade – que aparece, frequentemente, numa herança do trabalho industrial, como velocidade. Se não, vejamos:

nós aumentamos nossa transparência para podermos nos mover mais rápido [...] uma diferença sobre criar um ótimo ambiente de trabalho diz respeito simplesmente sobre como lidar com a velocidade. Um ótimo ambiente de trabalho ajuda os empregados a desenvolver-se com esse ritmo de mudanças nas necessidades dos clientes e consumidores, tecnologia, ferramentas e expectativas. (ARTIGO 2-49).

No entanto, não restam dúvidas sobre a continuada importância do tempo de trabalho como determinação fundamental para a compreensão do modo de produção capitalista. Quando tratam deste ponto, os prognósticos do *management*, que de resto são sempre arrojados e inventivos, mais parecem um presente aumentado do que uma análise sobre o

desenvolvimento futuro. Ele adverte seus leitores para não esperar muitas mudanças e sugere que o tempo médio de trabalho semanal deve cair das atuais 37,5 para 30 horas por semana ao final dos próximos cem anos! (ARTIGO 2-392).

Por fim, parece que a empresa que traz nas mãos o futuro conseguiu para o capital o afrouxamento de algumas tensões que foram o centro das atenções da administração no século XX. Estamos falando do trinômio engajamento-comprometimento-motivação. Esse trinômio, queremos enfatizar, é a contraparte supostamente administrável do trinômio alienação-fetichismo-reificação.

Na medida em que os saltos de produtividade alcançados pelo taylorismo e pelo toyotismo, não só não solucionaram como ainda agravaram as tensões referentes à alienação, tensões que impactam objetivamente a produção, e à medida que as transformações tecnológicas deixaram o trabalho ligeiramente mais complexo do que aquele originalmente divisado pela escola da administração científica, exigindo certa estabilidade na força de trabalho, o *management* foi forçado a transitar da preocupação com a produção para a preocupação com as pessoas, somente para poder realmente ocupar-se de fato da produção.

Assim, o *management* apropriou-se do discurso sobre alienação, convertendo-o em discurso sobre o sentido e propósito do trabalho. Sentido e propósito foram, a um só tempo, abstraídos e reificados, interiorizados na forma de empresa que traz nas mãos o futuro. Quando une sentido e propósito à flexibilidade, a empresa consegue uma dupla vitória. Primeiro, não apenas se livra das obrigações correspondentes à relação de emprego como também passa a oferecer algumas delas propagandeando-as como benefícios e diferenciais. Por exemplo, o *management* anuncia que as empresas estão cada vez mais “[...] cientes da desconexão entre salário e custos de moradia”, por isso, algumas dessas empresas criaram programas para ajudar seus trabalhadores a morar mais perto do centro. O programa consiste em emprestar o valor do depósito caução do aluguel, valor que pode ser pago em até doze meses, descontado do salário. Os administradores da empresa ficaram surpresos quando descobriram que esse favor aumentou a intensidade do trabalho e diminuiu os pedidos de demissão (ARTIGO 2-195), possivelmente porque os trabalhadores descobriram que ir para o olho da rua agora significa literalmente isso.

A segunda vitória é conseguir um trabalhador motivado por uma flexibilização cujo fim é o aumento do trabalho. Na prática, em troca desse ‘emprego dos sonhos’, os trabalhadores estão abrindo mão de parte significativa de suas recompensas, inclusive do valor imediato do salário. (ARTIGO 2-82). As empresas estão substituindo pagamento por pensamento. “Para atrair empregados da geração *mellennial* em áreas competitivas como

finanças e tecnologia, as empresas estão se aproximando da ideia de que jovens adultos valorizam a cultura e a comunidade tanto quanto valorizam um bom pagamento.” (ARTIGO 2-260).

É interessante que, numa economia supostamente imaterial, baseada no conhecimento, onde a riqueza não seria mais gerada pela força do trabalho aplicada ao longo de certo tempo (que precisaria, obviamente, ser maximizado), a preocupação com absenteísmo, tempo de trabalho e rotatividade permaneça tão importante quanto no início do século XX.

Mas então se a economia não se subordina ao conhecimento, o conhecimento certamente se subordina à economia, e esse conhecimento, na forma de tecnologia, permitiu ao *management* dar vida a uma personagem ainda mais ousada: a não-firma. Tratemos dela em seguida.

4.3 A não-firma e a ‘euconomia’

A empresa que traz nas mãos o futuro não é, ainda, a mais alta expressão do *management*. Ao contrário, em alguns momentos ela parece ser um passo necessário para algo ainda maior. Como um João Batista, ela apenas anuncia o que há de vir. E, como não poderia deixar de ser, quando chega o que há de vir, convém que ela diminua⁸⁷.

Na mais recente cosmologia apresentada pelo *management*, a economia aparece imediatamente como uma grande coleção de empreendedores individuais. Não podendo livrar-se dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, não desejando ter empregados – que representam um conjunto de responsabilidades para o empregador, ainda que mínimo –, o *management* teve uma ideia proudhoniana⁸⁸: mantém-se o trabalhador, mas suprime-se o empregado.

O engenho, porém, não está na simplicidade da solução. Está no mecanismo adotado para efetuar essa operação alquímica de separação. O *management* consegue isso sumindo com a organização e deixando o trabalho aparecer como a única realidade visível. A organização desaparece para continuar onipresente, enquanto o trabalho aparece somente para

⁸⁷ Referência ao texto de João 3:30: “Convém que ele cresça e que eu diminua.”

⁸⁸ Na quarta observação sobre a desastrosa dialética de Proudhon, Marx observa: “Para o sr. Proudhon, toda categoria econômica tem dois lados: um bom, outro mau. [...] O LADO BOM e o LADO MAU, a VANTAGEM e o INCOVENIENTE, tomados em conjunto, constituem, para o sr. Proudhon, a CONTRADIÇÃO em cada categoria econômica. Problema a ser resolvido: conservar o lado bom, eliminando o mau.” (MARX, 1847/2017, p. 103, grifos do autor).

se subsumir cada vez mais completamente ao capital por meio do fenômeno da flexibilização. O *management* reconheceu que quando está fraco, então é que está forte.⁸⁹

Quando desaparece para eximir-se de suas obrigações como empregador e exercer apenas a função de conectar produtores aos consumidores, além de mostrar quem de fato produz algo – o trabalhador –, o *management* opera uma contradição digna de nota para a administração: ele converte finalmente a empresa em mercado.

Essa operação sintetiza uma contradição identificada há tempo: a contradição entre organizar pelo mercado e organizar pela firma. Desde Adam Smith, o capital prega que o livre mercado é a forma mais eficiente de organizar a economia. Mas, se isso fosse verdade, qual seria, portanto, o papel de uma empresa? O conjunto de transações interiorizado pela empresa só faria sentido se conseguisse produzir um resultado que superasse a eficiência econômica do mercado. Foi necessária a criação de uma teoria da firma (COASE, 1937) para tentar encontrar justificativas para essa interiorização, o que nada mais era do que tentar justificar – por meio do fetiche da ciência econômica – tanto o papel da administração quanto a justeza do lucro como remuneração do administrador por sua tutela sobre as transações que ocorreriam dentro da firma. Assim, durante todo esse tempo muitos eufemismos tentaram dar conta dessa contradição como, por exemplo, o conceito de clientes internos ou o de unidades de negócios (que não só transacionariam entre si, mas que até mesmo competiriam entre si – uma concorrência que serve somente para aumentar o lucro de um mesmo proprietário).

A não-firma é a empresa que se apresenta como um pequeno mercado, alegando, por exemplo, ser apenas uma plataforma tecnológica para conectar produtores (empreendedores individuais) e consumidores. É a organização que desaparece na sua forma conhecida para continuar muito presente, posto que retém o controle sobre o *modus operandi* do atendimento, sobre o valor do serviço, sobre a obrigatoriedade de aceitar determinadas condições e, até mesmo reserva-se o direito de banir da sua plataforma qualquer ‘empreendedor’ que não atenda seus critérios. Ora, sendo a organização não mais uma contratante, mas uma contratada, há aqui uma assimetria de poder inédita na história dos contratos livres entre iguais. Se antes empreender era controlar, agora é se subsumir a uma sombra do *management*.

Ao se afirmar como uma empresa-mercado, a não-firma pode capitalizar toda a reificação historicamente interiorizada pelo conceito de mercado. Estamos falando, por exemplo, da naturalização dos imperativos de crescimento econômico, da concorrência ferrenha entre profissionais e, sobretudo, da despersonalização da economia. Ao trabalhador,

⁸⁹ Referência ao texto de 2 Coríntios 12:10b: “Porque, quando sou fraco, então, é que sou forte.”

em nome da flexibilidade, do sentido e do propósito, são impostas, ideologicamente, as mesmas inseguranças que um empreendedor teria, isto é, a assunção de todo o risco e nenhuma garantia de nada.

A economia transforma-se então em ‘euconomia’⁹⁰ que é assim apresentada pelo *management*:

[E euconomia] é sobre pessoas que desejam mais tempo, que têm grandes planos para realizar com mais dinheiro, e que estão prontas para tomar o controle das suas próprias vidas. É sobre os trabalhadores em tempo parcial, os que têm atividades paralelas e os sonhadores. É sobre motoristas, pessoas que alugam seus imóveis e sobre vendedores. É sobre os *freelancers*, os prestadores de serviços independentes, os consultores e os mestres do show. [...] é a estória de como a queda da antiga economia fez surgir uma nova economia onde você tem algo a dizer sobre como você cria, ganha e constrói. Uma nova forma de trabalhar onde tudo o que você precisa é uma ideia e um iPhone. Uma nova forma de viver onde cada pessoa que você encontra é parte do seu estilo de vida. E uma nova forma de pensar sobre a liberdade real e um futuro brilhante. [...] é sobre a realidade, o surgimento e o reinado da ‘euconomia’. [...] [As pessoas] estão desaparecendo dos cubículos. Abandonando as idas e voltas do trabalho. Ganhando dinheiro extra. Ganhando tempo livre. Criando um legado. E, quase sempre, sorrindo mais. Todas elas são parte da euconomia. (ARTIGO 2-83).

Euconomia, portanto, significa que cada trabalhador passa agora a ser empreendedor de si mesmo ou, o que dá rigorosamente no mesmo, a serem autoempregados, e ainda assim ter obrigações para com a empresa-mercado.

Surge uma nova sociedade, superior, melhor, e fruto da simples aplicação dos princípios administrativos do *management* consubstanciados no conceito do mercado. A não-firma, assim como o mercado, é o território dos livres e iguais, dois conceitos que até poderiam ser confundidos com comunismo, se não fossem tão liberais. Mas superior a quê? O que não é dito aqui aparece com força total: superior à sociedade do trabalho regulamentado, à proteção social da relação de emprego. Os trabalhadores deixam de pensar em termos de relação de emprego para pensar em termos de mercado (clientes, contratos, prestação de serviço, entrega etc.). As pessoas agora administram suas carreiras da mesma maneira que administram um negócio das quais são o CEO (ARTIGO 2-4).

O primeiro resultado concreto para o trabalhador é esse: o caos do mercado, isto é, sua ‘liberdade’, fez de relações relativamente estáveis, de emprego ‘permanente’ uma rede de contatos e contratos temporários e de vínculos precários.

⁹⁰ O *pop-management* utiliza a expressão em inglês “*YouEconomy*”, que nos pareceu corretamente traduzida pelo neologismo “euconomia”. Outra expressão comum na literatura é *Gig Economy*, algo como uma economia de apresentações eventuais.

Quando o trabalho desaparece para se apresentar como empreendimento pessoal, o tempo de trabalho é a chave para reencontrá-lo. Um empreendimento real, mesmo dentro das regras do jogo capitalista, pode usar estratégias diferenciadas para conseguir se expandir. Aliás, esse é um imperativo principal da economia de mercado – cresça! Porém, na maioria dos casos, na euconomia, já que muitos desses ‘empreendedores’ sequer controlam o preço de seus serviços, a única maneira de ganhar mais e ‘expandir’ o negócio é trabalhando mais.

Quando você é seu próprio patrão, ou seu próprio empregado, o que dá no mesmo, e opera fora da regulamentação – que foi historicamente estabelecida por um motivo –, não há ninguém nem nada que possa te dizer quando parar. Então, de repente, a semana de 40 horas de trabalho parece apenas uma limitação arbitrária, burocrática e abstrata. Assim, em relação ao tempo de trabalho, o *management* procura garantir que ele seja sempre inteiramente maximamente comprometido do trabalhador para com o capital. Em troca, o capital oferece apenas flexibilidade como garantia.

Quando transforma todos os trabalhadores em empreendedores na dependência da não-firma, ou da empresa-mercado, o *management* consegue também que o capital avance sobre a propriedade do trabalhador, seja um espaço de sua casa, seu computador pessoal ou seu automóvel. Um exemplo para quem acha que isso é pouco é a possibilidade de você tornar sua casa um escritório de aluguel para outros trabalhadores. Tudo isso, claro, intermediado por um aplicativo que fica apenas como uma pequena taxa (ARTIGO 2-93).

Outro problema do qual o capital se livra é o desemprego. O que significaria estar desempregado numa euconomia? O que é desemprego para um mundo onde todos são empreendedores? Para o *management* ninguém mais fica desempregado. Pelo contrário, agora todos nós temos opções ilimitadas para criar uma nova vida de experiências significativas. O *management* anuncia que conseguiu finalmente acabar com o problema. Taxas de desemprego são coisas do passado. Chegamos finalmente ao pleno emprego eterno. Isso acontece, primeiro porque ninguém mais busca emprego (ARTIGO 2-287) uma vez que “o emprego perfeito não é um emprego em absoluto” (ARTIGO 2-289) e depois porque, ou todos têm empregos sem garantia de horas⁹¹ (ARTIGO 2-101) ou, em última instância, todos são imediatamente autoempregados, desde que desejem (ARTIGO 2-328).

⁹¹ A expressão em inglês é *zero-hour contract*. Aqui no Brasil essa prática foi regulamentada na última reforma da legislação trabalhista, em 2017, como contrato de trabalho intermitente. Nesse tipo de contrato, o contratante dispõe do trabalhador por demanda, e pode acioná-lo sem limite mínimo de horas. Dessa maneira, a empresa tem permanentemente trabalhadores à sua disposição e os trabalhadores têm permanentemente a insegurança sobre se irão ou não trabalhar e receber algo por isso.

Mas, se há uma mudança objetiva no conceito de desemprego, falta o *management* sinalizar que esse mesmo conceito é apenas uma forma determinada historicamente. Dito de outra maneira, quando se estabelece uma relação social de produção onde o principal meio de subsistência é o emprego, desemprego significa o risco de não subsistir. Mas, se o trabalhador não pode se alimentar imediatamente de vínculos jurídicos ou de carteiras de trabalho, pode ainda conhecer diretamente o viver e o morrer, a fome ou a dignidade. Para fugir da responsabilidade de não sustentar o trabalhador, acaba-se com o conceito. E, no entanto, mantém-se a fome e a miséria.

Com o desaparecimento da organização e a universalização do trabalho como autoemprego, o capital se livra ainda de outro problema: a organização coletiva do trabalho. O mercado é, idealmente, o reino da concorrência e da competição, não da associação. Isso é reforçado na cabeça dos trabalhadores, especialmente dos mais jovens “tipicamente menos familiarizados com os sindicatos e mais inclinados a se verem como marcas pessoais em vez de partes de uma coletividade.” (ARTIGO 2-295). O *management*, alargando suas fronteiras de aplicação subsume a associação e administra a própria oposição, elaborando sob forma gerencial as associações de trabalhadores (e não de empregados) (ARTIGO 2-249) ou a figura dos ‘embaixadores’ (ARTIGO 2-14), trabalhadores selecionados pela organização-mercado para servirem de representantes e difusores das suas próprias técnicas administrativas. Dessa maneira o *management* enfraquece ou anula o trabalho como ator político ao mesmo tempo em que oferece à nova organização de trabalhadores um repertório gerencial sobre o qual deve mover-se estritamente.

Então, é exatamente quando mais aparece que o trabalho está mais subsumido, porque é exatamente quando se torna universalmente presente, interiorizada no próprio indivíduo e no seu trabalho que a organização pode ‘desaparecer’.

Diante dessa AVENTURA EMPRESARIAL que se tornou a sociedade, o modelo organizacional deixa de ser retratado como um mero dispositivo administrativo para se tornar uma relação com a existência, um sistema de condutas de si [...] ‘Empresa’, portanto, designa não mais uma acumulação de capital, mas uma maneira de se conduzir, ou melhor, o fato de se ‘empreender’ qualquer coisa [...] (BENDASSOLLI, 2007, p. 211, grifo do autor).

A subsunção do trabalho acontece exatamente quando aparentemente sua centralidade aumenta. Na medida em que agora tudo é trabalho, não mais apenas a relação de emprego. Então a empresa desaparece para se tornar onipresente e o trabalho se torna onipresente para desaparecer.

A empresa-mercado, o modelo de uberização, vendido como uma redução de complexidade e uma aceleração de processos customizáveis, na medida em que parece sumir com a organização é apenas a transposição da organização como sistema social, como relação social de produção, para um suporte tecnológico digital. Assim, as normas sociais, que ao tempo da burocracia já apareciam despersonalizadas (ninguém manda, quem administra são ‘forças’ e ‘normas’), são agora normas de um programa, ‘é o sistema’ ou um simples ‘bot’. Parece que, se o *management* encarna o mercado na empresa, a burocracia que hoje ganha o nome de ‘melhores práticas’ é a nova encarnação da mão invisível. Para evitar que alguém denuncie a antigo fluxograma como metafísica, ele encarnou-se em algoritmo, extraindo sua legitimidade da técnica objetiva (e não mais da social). Como resultado, a subsunção do trabalho avançou mais um passo, na exata medida que avançou a reificação da organização. A organização como um leviatã hobbesiano ficou para trás, e a maior instância de reificação não é aparecer como todo-poderoso, mas simplesmente desaparecer para estar onipresente.

4.4 Significação objetiva do trabalho: novas formas, velhas determinações

A empresa que traz nas mãos o futuro e a não-firma são tentativas do *management* para coser remendo de pano novo em vestido velho⁹². O que encontramos, de fato, são velhas determinações sob formas atualizadas. Se não, vejamos o que se opera em cada um dos casos.

4.4.1 *Alienação e fetichismo na empresa que traz nas mãos o futuro*

Desde o final do século XIX e certamente durante todo o século XX a organização, sobretudo no seu formato capitalista de empresa, recebeu grande atenção da administração, podendo ser tomada (erroneamente, a nosso juízo) como o seu objeto. Inicialmente concebida como uma associação de pessoas para alcançar objetivos pelo emprego coordenado do seu trabalho, a organização deixou de ser vista em função das relações sociais e de trabalho e passou a dominar, ela mesma, a maneira como enxergamos essas relações (PERROW, 1991). A organização foi reificada, isto é, uma abstração que corresponde ao conjunto das ações e relações de trabalho foi naturalizada como um ente ou, para usar um termo mais filosófico, como uma coisa-em-si.

⁹² Referência ao texto de Marcos 2:21: “Ninguém cose remendo de pano novo em vestido velho; do contrário o remendo novo tira parte do velho e torna-se maior a rotura.”

Vejamos, por exemplo, como um dos mais importantes profetas do *management*, Peter Drucker, coloca a empresa em primeiro plano na lista de preocupações da sociedade:

Pode até dizer-se sem muito exagero que a corporação é realmente social e politicamente a priori [...] a sociedade deve insistir na preservação da ‘preocupação contínua’ [a corporação] e deve, se necessário, sacrificar os direitos individuais dos acionistas, credores, trabalhadores e, em última análise, até mesmo dos consumidores. (DRUCKER, 1946/1993, p. 21, tradução nossa).

No cotidiano, a reificação (des)aparece através de metonímias ou substituições na fala corrente que ocultam agentes e seus interesses concretos. Fala-se, por exemplo, em ‘objetivos da empresa’ quando se trata, na verdade, de interesses dos proprietários e dos administradores ou então de um ‘mercado insatisfeito’, quando se trata apenas de capitalistas contrariados. Nesse contexto, até mesmo as noções de desenvolvimento e progresso passam a se identificar imediatamente com o desenvolvimento da eficiência e da produtividade das empresas, que passam a ser a unidade básica de significação da sociedade.

No entanto, quando as empresas passam de objeto a sujeito da sociedade, obriga os trabalhadores a fazerem o caminho oposto, isto é, a deixarem a posição de sujeitos para tornarem-se objetos. Essa objetificação é experimentada concreta e subjetivamente pelos indivíduos na forma de alienação. Por outro lado, também é concreta e objetivamente experimentada pelo capital na forma dos problemas clássicos da administração da força de trabalho: absenteísmo, adoecimentos, baixa motivação, falta de comprometimento etc. A saída que o *management* oferece para essas velhas questões é reinterpretar o problema da alienação como um problema de significado e propósito no trabalho.

Ora, o *management* vem tentando humanizar as empresas há muito tempo. Bakan (2008) mostra como, diante do crescimento do poder e da insensibilidade desalmada das grandes corporações, foi necessário que elas se tornassem mais pessoais, algo não só passível de ser compreendido pelas pessoas, mas também passível de ser amado.

A General Motors, por exemplo, usou propagandas que, nas palavras da agência responsável, visavam ‘personalizar a instituição chamando-a de FAMÍLIA’. ‘A palavra corporação é fria, impessoal e objeto de mal-entendidos e de falta de confiança’, [...] mas ‘Família é pessoal, humano, amigável. Essa é a nossa visão da General Motors – um grande lar agradável’⁹³. (BAKAN, 2008, p. 20, grifo do autor).

Mas então, qual seria a novidade da empresa que traz nas mãos o futuro? Por um lado, nenhuma, mas, por outro lado, é possível perceber uma reinterpretação da humanização da

⁹³ Curiosamente, a General Motors propôs aos trabalhadores brasileiros um pacote de flexibilizações que incluem: terceirização irrestrita para qualquer função, jornada de trabalho intermitente, aumento da jornada de trabalho, redução de 21% do piso da categoria, redução de um terço do adicional noturno e o não pagamento da participação nos lucros e resultados dentre outros itens (FERNANDES, 2019).

empresa na forma de um fetichismo mais pronunciado. O que o *management* propõe agora não é somente a filiação a uma empresa humanizada nos seus próprios termos, mas a humanização da empresa pela filiação do próprio trabalhador. Em outras palavras, a empresa que traz nas mãos o futuro não se apresenta como uma personalidade humanizada, porém pronta e acabada, à qual o trabalhador deve vincular-se. Apresenta-se como a expressão da própria subjetividade do trabalhador vivo. Isso, evidentemente, só pode se dar de maneira fluida, processual e, por isso mesmo, carece de toda a flexibilidade que puder ser aportada ao sistema. Mas, essa forma processual é a força e também o calcanhar de Aquiles dessa mistificação.

Com a empresa que traz nas mãos o futuro, o *management* parece querer recuperar a noção hegeliana de realização humana por meio da alienação – que, aqui, seria melhor compreendida pela expressão exteriorização. Diz Hegel:

[...] a consciência-de-si só é ALGO, só tem REALIDADE, na medida em que se aliena a si mesma: com isso se põe como universal, e essa sua universalidade é sua vigência e efetividade. (HEGEL, 1807/2014, p. 332, grifos do autor).

Conclui, então, o *management* que, se a maneira pela qual as pessoas podem ser no mundo é exteriorizando seus propósitos, para canalizar essa força é preciso apenas “ancorar a vida social deles [os trabalhadores] e seu senso de valor próprio à empresa.” (ARTIGO 2-121).

A própria noção do que é a empresa e do que são seus processos – inclusive de trabalho – precisa ser então ‘descongelada’, ‘flexibilizada’ para dar lugar às formas cada vez mais individuais de expressão objetiva da subjetividade dos trabalhadores. E, no entanto, tudo isso é feito sob todos os determinantes inflexíveis de reprodução e acumulação do capital, tais como o tempo de trabalho, como vimos ao examinarmos a empresa que traz nas mãos o futuro.

Faltou ao *management* apenas reconhecer a crítica e a inversão fundamental feita pelos jovens hegelianos e, em particular, por Marx. Empréstimo a uma abstração, como a empresa, a própria humanidade precisa ser seguido de uma reapropriação, ou subjetivação, do objeto. Do contrário, trata-se apenas de fetichismo mistificador, experimentado subjetivamente como alienação ou a perda de si mesmo.

4.4.2 A não-firma e os processos de subsunção

Em 1988, o mesmo e já referido profeta do *management* anunciava a vinda de um novo tipo de organização. No artigo ‘*The coming of the new organization*’, Peter Drucker (1988/1998) descrevia a forma e a substância de um tipo de organização que pouco tinha a ver

com aquela que dominava os livros de administração desde a década de 1950. Na forma, essas organizações teriam menos níveis hierárquicos, poucos gerentes e o principal vínculo funcional entre os seus integrantes seria a coordenação. Na substância, essas organizações seriam animadas por um tipo de trabalhador altamente capacitado e enriquecido. Cada um seria um especialista em determinado processo e esses processos consistiriam essencialmente na manipulação de conhecimento. No todo, essas organizações se pareceriam muito mais com organizações baseadas em conhecimento, tais como universidades, hospitais ou – uma metáfora muito cara ao *management* – uma orquestra sinfônica.

Numa orquestra sinfônica, cada músico é, ele mesmo, o maior conhecedor da técnica do seu instrumento e, portanto, a autoridade final sobre o processo de trabalho específico. Ao maestro não caberia uma função de direção do processo de trabalho, mas, quando muito, de coordenação dos esforços ao nível do processo geral de produção. No entanto, agora que a economia realiza o futuro em presente, este não se apresenta exatamente como previsto. Nem no tocante à atividade especializada do trabalhador, nem no que diz respeito à atividade de coordenação da administração.

Drucker esperava que, na empresa do futuro, grande parte do processo produtivo fosse baseada em conhecimento e que esse conhecimento seria processado de maneira distribuída pelos próprios trabalhadores. Mas na economia, a dependência do conhecimento para o controle do processo produtivo ficou altamente centralizada, notadamente no desenvolvimento dos algoritmos que controlam o processo de trabalho. Dispersaram-se apenas as tarefas indiferenciadas, isto é, aquelas para as quais não interessa a individualidade do trabalhador vivo.

Não se deve, porém, confundir indiferenciação com simplicidade. A indiferenciação não atinge somente trabalhos considerados simples. Atinge também trabalhos considerados complexos e que requerem certo grau de especialização e habilidade. Nesses casos, como por exemplo a gerência de projetos (ARTIGO 2-244) o isomorfismo normativo mostra seu potencial de criar atividades padronizadas capazes de tornar mesmo os trabalhadores mais especializados em peças intercambiáveis. No geral, porém, o *management*, desde Drucker, quer fazer crer que a ‘economia’ gira em torno de trabalhadores altamente individualizados (ARTIGO 2-431) quando, o que se vê é que, basicamente, basta saber seguir algumas instruções de um aplicativo, preencher uma planilha, dirigir um carro, ou entregar uma pizza.

A indiferenciação é, inclusive um argumento usado pelas não-firmas para afastar as alegações de que são empregadoras. Elas declaram exatamente o que fazem, abstraem as determinações fundamentais da relação de emprego, suas especificidades. A indiferenciação,

portanto, é a face visível da subsunção do trabalho concreto ao abstrato. Uma subsunção que não acontece somente ao nível da aparência, de como as coisas são apresentadas, mas ao nível do real. Isso permite, por exemplo, às novas organizações se darem ao luxo de nem sequer precisarem verificar a escolaridade dos candidatos (ARTIGO 2-404), não pedirem mais currículos e até mesmo não fazerem nem mesmo uma entrevista de seleção. Os candidatos agora são contratados por ordem de chegada (ARTIGO 2-345). O *management*, claro, trata de traduzir esse movimento como ética e justiça organizacional.

Essas atividades são indiferenciadas pela abstração a que são submetidas pela forma mercado, interiorizada pela não-firma. Em outras palavras, a redução do trabalho à sua forma abstrata avança ainda mais na euconomia na medida em que a quantidade de trabalho torna-se mais e mais determinante que a sua qualidade. A euconomia apresenta-se, então, como forma de mercado em concorrência perfeita, mas uma concorrência sob o domínio de uma não-firma⁹⁴. Então, por exemplo, se um consumidor usa um aplicativo para pedir um carro com motorista, é completamente indiferente – tanto para o consumidor quanto para a não-firma – quem prestará o serviço (ARTIGO 2-156). O trabalho é completamente abstraído do trabalhador vivo. A pessoa se transforma em uma simples ‘casca’ por meio da qual o processo de trabalho totalmente autonomizado acontece.

A alienação na ‘euconomia’ acontece, portanto, pela supressão das mediações sociais e pelo colapso do sujeito sob o objeto. O sujeito do trabalho desaparece perante a reificação quase absoluta do processo de trabalho e, nunca é demais lembrar, a expropriação do resultado desse processo.

O movimento do trabalhador subsumido ao capital na ‘euconomia’ aparece como um movimento autônomo, guiado, quando muito, pelos imperativos naturalizados do mercado, mesmo que interiorizados, como já vimos, pela não-firma. Foi esse trabalhador subsumido que calhou ao *management* denominar de empreendedor.

O empreendedorismo, portanto, tira da empresa a responsabilidade sobre seus trabalhadores e a inverte. Os trabalhadores agora têm a obrigação de cuidar e nutrir a empresa. Empreender é cultivar a empresa. Portanto, empreender, nos moldes prescritos pelo *management*, não é a libertação do trabalhador. E o empreendimento na ‘euconomia’ não é como se de repente voltássemos a um tempo em que o trabalhador dispõe novamente do livre exercício de sua vontade – principalmente, porque esse livre exercício está condicionado

⁹⁴ Nesse sentido, o trabalho para a não-firma parece um retorno ao tempo dos escravos de ganho “[...] que passavam parte do tempo longe da vigilância, trabalhando na rua como alugados e jornaleiros. Seu tempo era arrendado por dia ou por semana e o cativo devia entregar ao senhor ou à senhora, no final da empreitada, a soma que recebia.” (SCHWARTZ; STARLING, 2018, p. 95).

dentre outras coisas à posse dos meios de produção. Enganam-se aqueles que pensam que a nova unidade produtiva, um trabalhador e seu próprio carro, por exemplo, é a nova díade capital-trabalho. O desenvolvimento das forças produtivas fez apenas o meio de produção mudar, deixando a contradição forças produtivas x relações sociais de produção intocada. Se antes o capital era o carro, agora é a plataforma que conecta o trabalhador, o empreendedor autônomo, ao consumidor. Então, em vez dos novos empreendedores serem os próprios donos dos meios de produção, a situação é mais ou menos tal qual um operário que traz para a fábrica a sua própria ferramenta imediata de trabalho. Mas ainda é subordinado ao meio de produção maior, ao capital, consubstanciado antes na fábrica, agora na não-firma. Por outro lado, o capital avança por sobre os bens pessoais do trabalhador, seja um carro, um imóvel ou mesmo um cômodo do imóvel (e.g. ARTIGO 2-93). Tal é a mistificação que opera o *management*.

O empreendedorismo também representa uma indiferenciação das técnicas de administração. O negócio adquire agora uma forma universal e universalizante. As primeiras diferenciações que antes transformavam colegas de outros departamentos em clientes internos ou atividades especializadas em consultorias internas, agora fragmentam completamente os trabalhadores da não-firma em indivíduos S/A, cada qual, por si, portadores individuais do *management* internalizado.

Internalizar o *management* também permite que as coisas sejam administradas sem que o pareçam. Por exemplo, o antipático chefe pode finalmente sumir da empresa que traz nas mãos o futuro, e o gerente transformar-se em líder. O chefe era necessário para dar direção e mobilizar (nesse sentido, o termo motivação, como vetor de movimento, não poderia estar mais bem aplicado), mas agora a força está introjetada, de maneira que o líder só precisa dar direção, o que faz ‘inspirando’.

Por fim, cabe destacar um movimento interessante que o *management* opera para o capital. Historicamente, o trabalho foi subsumido primeiro formalmente para só então, com o advento da grande indústria, ser subsumido realmente. O que vemos agora – e, na verdade, desde o toyotismo, é um retorno à subsunção formal, sem que isso signifique nenhum retrocesso a um estágio de maior liberdade do trabalhador⁹⁵.

⁹⁵ Ruy Fausto faz referência a esse movimento claramente identificável do capital, uma espécie de avanço ‘para trás’. Diz ele que “[...] na primeira fase, a manufatura, a subordinação é apenas formal, ela não existe no interior do processo material de produção, senão na relação para com uma subjetividade global (que, sem dúvida, nega à sua maneira a individualidade, ela mesma reduzida à parte). Na segunda fase, a grande indústria, onde ocorre a primeira posição adequada da forma na matéria, se tem a subsunção real, isto é, formal e material. Com a pós-grande-indústria DESAPARECE A SUBORDINAÇÃO MATERIAL, e é nesse sentido e só nesse sentido que se retoma a primeira situação. Na realidade, se tem uma negação da negação. Se a subordinação

Esse movimento de retorno à subsunção formal é tornado possível exatamente, de um lado, pela alteração dos meios de produção ocasionada pelo desenvolvimento das forças produtivas, como já visto, e, de outro lado, pela interiorização do *management* e sua extensão a todos os domínios do trabalho e mesmo da vida. Na prática, isso significa que o destino do trabalhador está subjetiva e objetivamente mais ligado do que nunca ao desempenho do negócio. Mais do que nunca é a pele do trabalhador que está exposta⁹⁶.

material desaparece é porque o processo de trabalho perdeu plenamente o seu caráter de processo de trabalho. O processo de produção tem um caráter muito próximo ao de um processo de produção da ciência. São as novas máquinas que o executam, o indivíduo sai até certo ponto do processo [...]. Assim, a subordinação material desaparece. Não há mais interservação da liberdade, da propriedade, da riqueza ou da satisfação no plano material, isto é, no interior do processo de produção. Não há mais ‘oposição’ entre o indivíduo e o processo material, embora ou precisamente porque se restabelece a oposição matéria e forma. Mas esta oposição tem um sentido novo: a matéria, e em particular a ‘forma material’, COMANDA O PROCESSO. É COMO SE A FORMA MATERIAL EXIGISSE UMA POSIÇÃO ADEQUADA NA FORMA. O capital é inadequado a esse novo processo material de produção. Em relação aos indivíduos, fica apenas a interservação forma/conteúdo, não mais a interservação do plano material. Teríamos assim a sucessão: subordinação formal, subordinação real, subordinação formal novamente. Sucessão que corresponde a: oposição não plena (entre indivíduos e condições objetivas), oposição plena, oposição não plena outra vez.” (FAUSTO, 1989, p. 60, grifos do autor).

⁹⁶ Referência à passagem em que Marx finalmente demonstra a sua versão do valor-trabalho. “O antigo possuidor de dinheiro se apresenta agora como capitalista, e o possuidor de força de trabalho, como seu trabalhador. O primeiro, com um ar de importância, confiante e ávido por negócios; o segundo, tímido e hesitante, como alguém que trouxe a própria pele ao mercado e, agora, não tem mais nada a esperar além da... esfola.” (MARX, 1867/2013, p. 251).

5 Síntese: um mundo concretamente controlado pelo abstrato

O *pop-management* tem um papel na dinâmica concreta do capital. Na proporção em que a empresa (o verbo do capital) desaparece, ele precisa de uma espécie de espírito santo que mobilize seus fiéis. Esse espírito da verdade, abstrato, etéreo e onipresente é o *management*. Nesse movimento, o capital descobriu a utilidade de escrever sua própria mitologia e esculpir os seus próprios ídolos, isto é, elaborar cuidadosamente seus fetiches.

Nessa nova encarnação, o capital nega ao trabalhador tudo, inclusive o emprego. E aqui encontramos uma primeira pista do movimento a que o capital submete o trabalho, uma verdadeira *aufhebung*. Enquanto a economia política não enxergava o ser humano na sua totalidade, mas apenas o trabalhador dentro da sua relação de emprego (MARX 1844/2004c, p. 124), o *management* concebe um ser humano que apenas se humaniza pelo trabalho subsumido e, quase que necessariamente, fora da relação estável de emprego – se é que essa relação pode algum dia ser chamada de estável. A insegurança, aliás, é ingrediente fundamental para a nova relação capital-trabalho. Nada mais é estável. Dessa forma, o capital substitui as precárias contrapartidas que ofereceu historicamente ao trabalho por uma satisfação catártica de ser parte do capital – por meio da subsunção – no papel de autoempreendedor (ou autoempregado).

Mas, em comum com os empreendedores burgueses, o novo trabalhador, o empreendedor proletário, tem apenas o primeiro nome. O autoempreendedor é apenas a síntese do movimento do capital, movimento que se desdobra, primeiro em um enfraquecimento da empresa como significante principal e, segundo, no avanço do domínio de uma das tecnologias produtivas mais avançadas de qualquer época: o controle subjetivo do trabalho vivo.

Aqui, mais uma vez, Drucker, o Isaías do *management*, não falhou. Já em 1977, afirmava que “‘trabalhar’ com gente é sempre formá-la. O rumo que tomar essa formação determinará se essa gente – quer como pessoas, quer como recurso – se tornará mais produtiva ou deixará de ser produtiva.” (DRUCKER, 1977/1998, p. 13).

O que temos diante de nós, portanto, são mecanismos de captura da subjetividade. Esses mecanismos caracterizam-se tradicionalmente por (1) representar em um valor-fetich

as expectativas dos trabalhadores; (2) representá-los como colaboradores ou parceiros na produção – moldando seus pensamentos e ações na forma da produção racional; e, sobretudo, (3) pela apropriação “[...] não apenas de habilidades técnicas – profissionais da força de trabalho, mas também de disposição subjetivas/anímico-voluntaristas do trabalho vivo em prol dos interesses da produção de mercadorias” (ALVES, 2014, p. 59).

Mas, quando o problema da alienação é refraseado pelo *management* em um problema de sentido e propósito, a captura da subjetividade sofre também uma alteração. Se antes as expectativas e sonhos dos trabalhadores eram identificados com a organização, agora também a narrativa psicológica que informa essas expectativas e sonhos está sob o domínio do *management*. Eis o poder que tem a apropriação da narrativa sobre significado do trabalho.

Nesse caso, o que aparece como um movimento ‘para frente’ no processo de produção da vida material, ou seja, um traslado do centro do valor do trabalho para as tecnologias que esse trabalho cria, revela-se também, um deslocamento ‘para trás’, ou seja, que parte do processo de trabalho para a própria constituição subjetiva do trabalhador. O *management* conquista para o capital o próprio processo de subjetivação.

Os laços de corda que traziam cativos o corpo da ‘mão de obra’ escrava foram substituídos primeiro pelos laços jurídicos que prendiam os empregados pela ‘livre’ negociação da força de trabalho e, mais recentemente, por uma venda mística, que torna desnecessário qualquer laço, pois embota as mentes e a linguagem dos cativos contemporâneos. E pela língua se domina o corpo inteiro⁹⁷. Se antes os ludistas quebravam as máquinas e as gangues de trabalhadores⁹⁸ resistiam às técnicas para espremer deles até a última gota de suor, agora o desemprego estrutural e o (suposto) ‘fim do trabalho’ são comercializados em placebos para os trabalhadores.

O *management* substitui, então, com grande sucesso a cobrança externa por uma forma mistificada de controle subjetivo no qual o trabalhador aparece completamente livre. Essa liberdade outorgada é até mesmo uma condição necessária para os novos mecanismos de exploração do trabalho, uma contradição que o *management* tenta conciliar, mas não pode esconder.

⁹⁷ Referência ao texto de Tiago 3:2: “Pois todos tropeçamos em muitas coisas. Se alguém não tropeça em palavra, esse é homem perfeito, e capaz de refrear também todo o corpo.”

⁹⁸ Um trocadilho com a expressão *gangs*, usada para se referir aos grupos funcionais de trabalhadores sobretudo nos arranjos pré-tayloristas.

Psicologicamente, um comportamento é fundamentalmente mais internalizado quando é iniciado por um indivíduo. Nós forçamos muito nossos empregados a tomarem uma ação proativa [...] (ARTIGO 2-340)⁹⁹.

Então, depois de capturar o processo de subjetivação, o *management* pode finalmente afirmar aos trabalhadores, com a tranquilidade de quem sabe o que vai acontecer: “a Euconomia é desenhada em volta de você!” (ARTIGO 2-84) ou “na Euconomia, o poder é seu” (ARTIGO 2-86). Trata-se, portanto, de mais do que um jogo de palavras. Trata-se de uma inversão simbólica de uma realidade que já foi invertida concretamente. Isto é, de uma inversão da inversão! A dimensão objetiva do fetichismo, o que o torna em parte ‘verdade’ e assim justifica a aparência como parte do objeto, é que se destaca da dimensão subjetiva. Ou seja, não importa se acreditamos ou não no fetiche, mas sim que mesmo discordando ou tendo dúvidas nós nos comportamos objetivamente em concordância com a realidade fetichizada¹⁰⁰.

No plano concreto, os novos arranjos de trabalho expulsam os velhos assim como a moeda má expulsa a boa. A flexibilidade da empresa que traz nas mãos o futuro e a liberdade da ‘euconomia’ tornam-se apenas um caminho forçado. Quando vende a flexibilidade com sentido de ter opções, o *management* apenas força os trabalhadores a fazerem UMA opção.

O *pop-management* então serve ao capital através de uma disciplina da vontade que faz a subjetividade transitar docilmente da autonomia para a heteronomia. Não se trata mais apenas da questão de usar o computador pessoal ou o telefone celular para se conectar permanentemente ao trabalho, mas de interiorizar um imperativo de produção que se inscreve na vida de cada um. As narrativas ‘objetivas’ do *management* não deixam de ter como objetivo criar uma ‘subjetividade’ determinada. Assim como as prescrições à ‘subjetividade’ são, evidentemente, formas de se atingir determinada ‘objetividade’. E assim, dentre as muitas alegrias concedidas pelo *management* ao novo trabalhador, está também a liberdade de obedecer.

⁹⁹ Outra expressão dessa contradição, dessa liberdade ordenada, aparece quando o *management* destaca a grande importância de ser autêntico para estar inserido no mercado de trabalho atual (ARTIGO 2-86). Algo que, por si mesmo, já é contraditório, fica ainda mais evidente diante das inúmeras formas e fórmulas prescritas pelo próprio *management* para ser bem-sucedido (ARTIGO 2-196).

¹⁰⁰ Essa percepção sobre a realidade do fetichismo é uma tônica do pensamento de Zizek: “[...] quando Marx descreve a insana circulação do capital, que se autoaperfeiçoa e atinge seu apogeu nas especulações metarreflexivas atuais sobre futuros, é demasiado simplista afirmar que o espectro desse monstro que se autoengendra e persegue seus interesses sem dar a mínima para as preocupações humanas ou ambientais é uma abstração ideológica e que, por trás dessa abstração, há pessoas reais e objetos naturais em cujos recursos e capacidades produtivas se baseia a circulação do capital e dos quais este se alimenta como um parasita gigante. O problema é que essa ‘abstração’ não é apenas característica da percepção equivocada que nós (ou o especulador financeiro) temos da realidade social, mas também que ela é ‘real’, no sentido preciso de determinar a estrutura dos próprios processos sociais materiais [...] Nisso reside a violência sistêmica fundamental do capitalismo, muito mais estranha que a inequívoca violência socioideológica pré-capitalista: ela não é mais imputável aos indivíduos concretos e a suas ‘más’ intenções, mas sim puramente ‘objetiva’, sistêmica, anônima.” (ZIZEK, 2013, p. 86-87).

Referências

- ABÍLIO, Ludmila. **Sem maquiagem**: o trabalho de um milhão de revendedoras de cosméticos. São Paulo: Boitempo, 2014.
- ALTHUSSER, Louis. Advertência aos leitores do Livro I d'O capital. In: **O capital: crítica da economia política** (Livro 1). 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2013. p. 39-58.
- ALVES, Giovanni. A disputa pelo intangível: estratégias gerenciais do capital na era da globalização. In: Antunes, Ricardo (Org.). **Riqueza e miséria do trabalho no Brasil III**. São Paulo: Boitempo, 2014.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. Campinas-SP: UNICAMP-Cortez, 2002.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 12. ed. rev. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2016.
- BAILEY, Catherine et al. The mismanaged soul: Existential labor and the erosion of meaningful work. **Human Resource Management Review**, [S.l.], 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.11.001>>. Acesso em: 9 jun. 2017.
- BAKAN, Joel. **A corporação**: a busca patológica por lucro e poder. 1. ed. São Paulo: Novo Conceito Editora, 2008.
- BAKKER, Arnold; TIMS, Maria; DERKS, Daantje. Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. **Human relations**, [S.l.], v. 65, n. 10, 1359-1378, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1177/0018726712453471>>. Acesso em: 13 jun. 2017.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BASTOS, Antônio.; PINHO, Ana Paula; COSTA, Clériston. Significado do trabalho: um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 6, p. 20-29, dez. 1995.
- BENDASSOLLI, Pedro; BORGES-ANDRADE, Jairo. Meaningfulness in work in Brazilian and French creative industries. **The Spanish Journal of Psychology**. Madrid, v. 16, p. 1-15, 2013. Disponível em: <http://www.journals.cambridge.org/abstract_S1138741613001078>. Acesso em: 9 mar. 2016.
- BENDASSOLLI, Pedro; BORGES-ANDRADE, Jairo. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 51, n. 2, p. 143-159, mar./abr. 2011. Disponível em: <<http://www.pedrobendassolli.com/textos/stic.pdf>>. Acesso em: 7 mar. 2016.
- BENDASSOLLI, Pedro. **Psicologia e trabalho**: apropriações e significados. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- BENDASSOLLI, Pedro. **Trabalho e identidade em tempos sombrios**: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho. 1. ed. Aparecida: Ideias e Letras, 2007.

BENSAÏD, Daniel. Apresentação. Os despossuídos: Karl Marx, os ladrões de madeira e o direito dos pobres. In: MARX, Karl. **Os despossuídos**: debates sobre a lei referente ao furto de madeira. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2017.

BHASKAR, Roy. Contradiction. In: BOTTOMORE, Tom (org.). **A dictionary of marxist thought**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1991. p. 109-110.

BORGES, Livia. A estrutura fatorial dos atributos valorativos e descritivos do trabalho: um estudo empírico de aperfeiçoamento e validação de um questionário. **Estud. psicol.** [online], Natal, v.4, n.1, p.107-139, 1999. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X1999000100007>>. Acesso em: 31 mar. 2016.

BOTTOMORE, Tom (org.). **A dictionary of marxist thought**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1991.

BOTTON, Alain de. **The pleasures and sorrows of work**. 1. ed. London: Penguin Books, 2009.

BRAVERMAN, Harry. **Labor and monopoly capital**: The degradation of work in the twentieth century. New York: Monthly Review Press, 1974/1998.

BRONNER, Stephen. Antecipações filosóficas: comentário sobre o ensaio “reificação”, de Georg Lukács. In: _____. **Da teoria crítica e seus teóricos**. Campinas: Papirus, 1997. cap. 2, p. 45-78.

BURAWOY, Michael. A economia política da sociologia: Marx encontra Bourdieu. In: _____. **O marxismo encontra Bourdieu**. 1. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2010. cap. 1, p. 25-48.

CARCANHOLO, Reinaldo. Apresentação. In: MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 1859/2008. p. 9-17.

CARVALHO, Edimilson. **A produção dialética do conhecimento**. 2. ed. Maceió: Coletivo Veredas, 2017.

CARVALHO, José Luis; CARVALHO, Frederico; BEZERRA, Carol. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 535-549, set. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v8n3/a10v8n3.pdf>>. Acesso em: 3 jun. 2018.

CHELL, Elizabeth. What are Organizations?. In: _____. **The psychology of behaviour in organizations**. 2. ed. London: Palgrave, 1993. cap. 7, p. 158-184.

CHIES, Patricia; MARCON, Silvana. Literatura de *pop-management*: a religião do trabalhador pós-moderno. **Contemporânea – psicanálise e transdisciplinaridade**, Porto Alegre, n. 6, p. 131-152, abr/mai/jun 2008. Disponível em: <<http://www.revistacontemporanea.org.br/revistacontemporaneaanterior/site/wp-content/artigos/artigo192.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2019.

CLEAVENGER, Dean; MUNYON, Timothy. It's how you frame it: transformational leadership and the meaning of work. **Business Horizons**, [S.l.], v. 56, n. 3, p. 351-360, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2013.01.002>>. Acesso em: 26 nov. 2016.

CLEGG, Stewart; HARDY, Cinthia. **Handbook de estudos organizacionais** (volume 1). 1. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

COASE, Roald. The nature of firm. **Economica**, [S.l.], v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937. Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>>. Acesso em: 18 mai. 2017.

COSTA, Alessandra; BARROS, Denise; MARTINS, Paulo. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, p. 357-375, Junho 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512012000200007>>. Acesso em 5 set. 2016.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

DONALDSON, Lex. Teoria da contingência estrutural. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cinthia. **Handbook de estudos organizacionais** (volume 1). 1. ed. São Paulo: Atlas, 1998. cap. 3, p. 105-133.

DOXOLOGIA. Grande dicionário Houaiss (online). Disponível em: <<https://houaiss.uol.com.br>>. Acesso em: 4 jan. 2019.

DRUCKER, Peter. The coming of the new organization. In: HARVARD BUSINESS REVIEW. **Harvard Business Review on knowledge management**. 1. ed. Boston: Harvard Business School Press, 1998. cap. 1, p. 1-19.

DRUCKER, Peter. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

DRUCKER, Peter. **The concept of the corporation**. 2. ed. London: Routledge, 1993.

DUAYER, Mario. Crítica ontológica em Marx. In: NETTO, José Paulo (org.). **Curso livre Marx-Engels**: a criação destruidora. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2015. cap. 6, p. 115-137.

DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. [1. ed.] São Paulo: Martin Claret, 1895/2006.

EDGLEY, Roy. Dialectical Materialism. In: BOTTOMORE, Tom (org.). **A dictionary of marxist thought**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1991. p. 142-143.

ENGELS, Friedrich. **Anti-Dühring**: a revolução da ciência segundo o senhor Eugen Dühring. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1878/2015.

ENGELS, Friedrich. Comentários sobre a contribuição à crítica da economia política de Karl Marx. In: MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 1859/2008. p. 275-287.

ENGELS, Friedrich. Dialectics of nature. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1883/2010. p. 313-588. (Volume 25)

ENGELS, Friedrich. Sobre o papel do trabalho na transformação do macaco em homem. In: ANTUNES, Ricardo (org.). **A dialética do trabalho**: escritos de Marx e Engels. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 1876/2013. p. 13-29. (Volume 1)

- FARIA, José Henrique de. O materialismo histórico e as pesquisas em administração: uma proposição. In: Encontro da ANPAD, 35, 2011, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EPQ719.pdf>>. Acesso em: 8 out. 2017.
- FAUSTO, Ruy. A "pós-grande indústria" nos Grundrisse (e para além deles). **Lua Nova**, São Paulo, n. 19, p. 47-68, nov. 1989. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-64451989000400005>>. Acesso em: 5 jan. 2019.
- FERNANDES, Anais. GM no Brasil quer liberar terceirização, aumentar jornada e diminuir salário, diz sindicato. **Folha de S.Paulo**, São Paulo: 23 jan. 2019. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/01/gm-quer-liberar-terceirizacao-ampliar-aumentar-jornada-e-reduzir-salario-diz-sindicato.shtml>>. Acesso em: 23 jan. 2019.
- FERNANDES, Florestan. Introdução. In: MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 1859/2008. p. 19-44.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artemed, 2009.
- GERAS, Norman. Fetichism. In: BOTTOMORE, Tom (org.). **A dictionary of marxist thought**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1991. p. 190-191.
- GIANNOTTI, José Arthur. Considerações sobre o método. In: **O capital: crítica da economia política** (Livro 1). 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1867/2013. p. 59-73.
- GORENDER, Jacob. Apresentação. In: MARX, Karl. **O capital: crítica da economia política** (Livro 1). 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2013. p. 15-37.
- GUEVARA, Karmen; ORD, Jacqueline. The search for meaning in a changing work context. **Futures**, [S.l.], v. 28, n. 8, p. 709-722, 1996. Disponível em: <[http://dx.doi.org/10.1016/0016-3287\(96\)00030-4](http://dx.doi.org/10.1016/0016-3287(96)00030-4)>. Acesso em: 31 oct. 2016.
- HACKMAN, J. Richard; OLDFHAM, Greg. Motivation through the design of work: test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, [S.l.], v. 16, p. 250-279, 1976. Disponível em: <[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)>. Acesso em 8 jan. 2017.
- HARVEY, David. **Para entender O capital** (Livro 1). São Paulo: Boitempo, 2013.
- HASSARD, John; HOGAN, John; ROWLINSON, Michael. From labor process theory to critical management studies. **Administrative theory & Praxis**, [S.l.], v. 23, n. 3, 2001, p. 339-362. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1080/10841806.2001.11643531>>. Acesso em: 20 jul. 2017.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Ciência da lógica**: 1. a doutrina do ser. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 1812/2016.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Ciência da lógica**: 2. a doutrina da essência. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 1813/2017.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Fenomenologia do espírito**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 1807/2014.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. The science of subjective logic or the doctrine of the concept. In: _____. **The science of logic**. New York: Cambridge University Press, 1816/2010. p. 507-753.

ITUASSU, Cristiana; TONELLI, Maria José. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 86-111, Março 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512014000100007>>. Acesso em 5 set. 2016.

JONES, Garreth. **Karl Marx: grandeza e ilusão**. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2017.

KAIN, Philip J. Marx's dialectic method. **History and Theory**, [S.l.], v. 19, n. 3, p. 294-312, 1980. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.2307/2504546>>. Acesso em: 4 dez. 2017.

KONDER, Leandro. **Marx: vida e obra**. 7. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

KONDER, Leandro. **O que é dialética**. 28. ed. São Paulo: Brasiliense, 2008.

KUBO, Sérgio; GOUVÊA, Maria Aparecida; MANTOVANI, Daielly. Dimensões do significado do trabalho e suas relações. **Revista Pretexto**, Belo Horizonte, v. 14, n. 3, p. 28-49, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/20038/dimensoes-do-significado-do-trabalho-e-suas-rel---/i/pt-br>>. Acesso em: 28 mar. 2016.

LIPS-WIERSMA, Marjolein; MORRIS, Lani. Discriminating between 'meaningful work' and the 'management of meaning'. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 88, n. 3, p. 491-511, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1007/s10551-009-0118-9>>. Acesso em: 27 nov. 2016.

LOCKE, John. **Segundo tratado sobre o governo**. [1. ed.] São Paulo: Martin Claret, 1690/2002.

LOSURDO, Domenico. **Hegel, Marx e a tradição liberal**. [1. ed.] São Paulo: Editora UNESP, 1998.

LOWY, Michael. **Método dialético e teoria política**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

LUKÁCS, György. **História e consciência de classe: estudos sobre a dialética marxista**. 1. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

MARX, Karl. A questão judaica. In: _____. **Manuscritos econômico-filosóficos**. 1. ed. São Paulo: Martin Claret, 1844/2004a. cap. 1, p. 13-44.

MARX, Karl. Ad Feuerbach. In: MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1845/2007. apêndice V, p. 533-535.

MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 1859/2008a.

MARX, Karl. Contribuição à crítica da filosofia do direito de Hegel: introdução. In: _____. **Manuscritos econômico-filosóficos**. 1. ed. São Paulo: Martin Claret, 1843/2004b. cap. 2, p. 45-60.

MARX, Karl. **Crítica do programa de Gotha**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1875/2012.

MARX, Karl. **Grundrisse**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1857/2011.

MARX, Karl. Introdução à contribuição à crítica da economia política. In: _____. **Contribuição à crítica da economia política**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 1857/2008b. p. 239-274.

MARX, Karl. Letter from Marx to his father in Trier (Carta de Novembro de 1837). In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1837/2010a. p. 10-21. (Volume 1).

MARX, Karl. Letters from the Deutsch-Französische Jahrbücher. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1843/2010b. p. 133-145. (Volume 3).

MARX, Karl. **Manuscritos econômico-filosóficos**. 1. ed. São Paulo: Martin Claret, 1844/2004c.

MARX, Karl. Marx to Engels [Carta de 1 de fevereiro de 1858]. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1858/2010c. p. 258-261. (Volume 40).

MARX, Karl. Marx to Engels [Carta de 16 de janeiro de 1858]. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1858/2010d. p. 248-250. (Volume 40).

MARX, Karl. Marx to Joseph Dietzgen [Carta de 9 de maio de 1868]. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1868/2010e. p. 31. (Volume 43).

MARX, Karl. Marx to Ludwig Kugelmann [Carta de 11 de julho de 1868]. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1868/2010f. p. 67-70. (Volume 43).

MARX, Karl. **Miséria da filosofia**. São Paulo: Boitempo, 1847/2017.

MARX, Karl. **O capital: crítica da economia política** (Livro 1). 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1867/2013.

MARX, Karl. **O capital: livro I capítulo VI (inédito)**. São Paulo: Livraria Editora Ciências Humanas, 1978.

MARX, Karl. **Os despossuídos**: debates sobre a lei referente ao furto da madeira. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1842/2017.

MARX, Karl. Reflections of a young man on the choice of a profession. In: MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Collected works**. London: Lawrence & Wishart – Electric Book, 1835/2010g. p. 3-9. (**Volume 1**).

MARX, Karl. Wage labour and capital. In: MARX, Karl; ENGELS, Frederick. **Collected Works**. London: Lawrence & Wishart, Electric Book, 1849/2010h. p. 197-228. (Volume 9).

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã**: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1845/2007.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A sagrada família**: crítica da crítica crítica contra Bruno Bauer e consortes. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1845/2003.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Manifesto comunista**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 1848/1998.

MÉSZÁROS, István. **A teoria da alienação em Marx**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2016.

MÉSZÁROS, István. O significado da “garantia metodológica” de Lukács. In: _____. **O poder da ideologia**. 1. ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2004. p. 320-323.

MICKLETHWAIT, John.; WOOLDRIDGE, Adrian. **The witch doctors**: what the management gurus are saying, and how to make sense of it. [2. ed.] London: Mandarim, 1997.

MISOCZKY, Maria Ceci A. Da abordagem de sistemas abertos à complexidade: uma atualização. **Cadernos EBAPE.BR**. Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, p. 424-442, set./nov. 2013. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/11652>>. Acesso em: 7 maio 2017.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MORIN, Estelle. Le sens du travail pour des gestionnaires francophones. **Revue Psychologie du Travail e des Organizations**, [S.l.], v. 3, n. 2-3, p. 26-45, 1997.

MORIN, Estelle. Les réorganisations et le travail: aider les personnes à retrouver du sens. **Interactions**, [S.l.], v. 3, n. 1-2, p. 229-240, 1999. Disponível em:

<https://www.usherbrooke.ca/psychologie/fileadmin/sites/psychologie/espace-etudiant/Revue_Interactions/Volume_3_no_1-2/V3N1-2_MORIN_Estelle_p229-240.pdf>. Acesso em: 11 mai. 2016.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, set. 2001. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902001000300002>>. Acesso em: 8 mar. 2016.

MORSE, Nancy C.; WEISS, Robert. The function and meaning of work and the job. **American Sociological Review**, [S.l.], v. 20, n. 2, p. 191-8, 1955.

MOW (International Research Team). **The meaning of work**. 1 ed. Londres: Academic Press, 1987.

NETTO, José Paulo (org.). **O leitor de Marx**. 1. ed. São Paulo: Civilização Brasileira, 2012.

NETTO, José Paulo. **Capitalismo e reificação**. [1. ed.] São Paulo: Livraria Editora Ciências Humanas, 1981.

NETTO, José Paulo. **Introdução ao estudo do método de Marx**. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2011.

PAÇO-CUNHA, Elcemir. **Gênese, razoabilidade e formas mistificadas da relação social de produção em Marx**: a organização burocrática como abstração arbitrária. 2010. Tese (Doutorado em administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010a. Disponível em: <<http://www.cepead.face.ufmg.br/btd/files/307/aid307n2a1.pdf>>. Acesso em 12 mar. 2018.

PAÇO-CUNHA, Elcemir. Marx e a organização como abstração arbitrária. In: Encontro de estudos organizacionais, 6, 2010, Florianópolis. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010b. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=4&cod_evento_edicao=51&cod_edicao_subsecao=582&cod_edicao_trabalho=11475>. Acesso em: 12 mar. 2018.

PARKINSON, C. Northcote. **A lei de Parkinson**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Teoria crítica nas organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

PERROW, Charles. A society of organizations. **Theory and Society**, [S.l.], v. 20, n. 6, 1991, p. 725-762. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1007/BF00678095>>. Acesso em: 13 jul. 2017.

PESSOA, Fernando. **Páginas íntimas e de auto-interpretação**. Lisboa: Ática, 1966.

PETROVIC, Gajo. Alienation. In: BOTTOMORE, Tom (org). **A dictionary of marxist thought**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1991a. p. 11-15.

PETROVIC, Gajo. Reification. In: BOTTOMORE, Tom (org.). **A dictionary of marxist thought**. 2. ed. Oxford: Blackwell, 1991b. p. 463-465.

RANIERI, Jesus. **Trabalho e dialética**: Hegel, Marx e a teoria social do devir. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2011.

RODRIGUES, Andrea.; MORIN, Estelle.; STREHLAU, Suzane. A imagem de executivos na mídia: um estudo com jornais de Québec. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 232-251, Junho 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512009000200005>>. Acesso em: 5 set. 2016.

SADER, Emir. Apresentação. In: MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã**: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2007. p. 9-15.

SALANCIK, Gerald R.; PFEFFER, Jeffrey. A Social information processing approach to job attitudes and task design. **Administrative Science Quarterly**, [S.l.], v. 23, n. 2, p. 224-253, 1978. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.2307/2392563>>. Acesso em: 13 jan. 2017.

SCHWARTZ, Lilia; STARLING, Heloisa. **Brasil: uma biografia**. 2. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

SILVA, Ludovico. **O estilo literário de Marx**. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2012.

SMITH, Adam. **An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations**. 1. ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1776/1976.

SOARES, Celia. **Significado do trabalho**: um estudo comparativo de categorias ocupacionais. 1992. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1992.

TAYLOR, Frederick. **Princípios de administração científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1911/1990.

TAUSKY, Curt. Meanings of work among blue-collar men. **The Pacific Sociological Review**. v. 12, n. 1, p. 49-55, 1969. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/1388214>>. Acesso em: 29 out. 2016.

TONET, Ivo. **Método científico**: uma abordagem ontológica. 2. ed. Maceió: Coletivo Veredas, 2016.

WILLIAMSON, Oliver. The economics of organization: the transaction cost approach. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 87, n. 3, p. 548-577, 1981. Disponível em: <<https://doi.org/10.1086/227496>>. Acesso em 4 jun. 2017.

WOOD JR., Thomaz.; PAULA, Ana Paula. A mídia especializada e a cultura do management. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 13, n. 38, p. 91-105, Set. 2006. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302006000300006>>. Acesso em 22 ago. 2016.

WOOD JR., Thomaz.; PAULA, Ana Paula. Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 9, n. 24, p. 39-51, Ago. 2002. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302002000200003>>. Acesso em 5 set. 2016.

WOOD JR., Thomaz; PAULA, Ana Paula. Pop-management literature: popular business press and management culture in Brazil. **Canadian Journal of Administrative Sciences**. [S.l.], v. 25, n. 3, p. 185-200, 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1002/cjas.71>>. Acesso em: 7 out. 2017.

WRZESNIEWSKI, Amy; DUTTON, Jane. (2001). Crafting a Job: Revisioning employees as active crafters of their work. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 26, n. 2, p. 179-201, 2001. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2001.4378011>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

WRZESNIEWSKI, Amy; LOBUGLIO, Nicholas; DUTTON, Jane; BERG, Justin. Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In: BAKKER, Arnold (Ed.), **Advances in Positive Organizational Psychology** (volume 1). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, 2013. p.281-302.

YASIN, Mohammed; FERNANDO, Mario; CAPUTI, Peter. Transformational leadership and work engagement: the mediating effect of meaning in work. **Leadership & Organization**

Development Journal, [S.l.], v. 34, n. 6, p. 532-550, 2013. Disponível em:
<<http://doi:10.1108/LODJ-10-2011-0110>>. Acesso em: 29 nov. 2016.

ZIZEK, Slavoj. **Menos que nada**: Hegel e a sombra do materialismo dialético. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2013.

Apêndice A – A identificação do material para análise

A delimitação do campo empírico e, conseqüentemente, do material que daria origem ao *corpus* a ser analisado foi uma de nossas primeiras preocupações. Isso porque, quando Wood Jr. e Paula (2002) definiram *pop-management*, eles falaram em “[...] revistas e livros de consumo rápido [...]” (p. 39). Acontece que a circunscrição a apenas esses dois veículos – revistas e livros – não corresponde mais à tecnologia disponível para a comunicação de ideias e, conseqüentemente, ao desenrolar do movimento do *management* na sua pregação. Desde o artigo de Wood Jr. e Paula, a internet ganhou importância como meio para divulgação de ideias tanto por veículos especializados como entre pessoas. Basta lembrar que o Facebook foi fundado apenas em 2004, o Twitter em 2006 e o Instagram em 2010 e que o número de pessoas com acesso a internet em todo o mundo saltou de menos de 15% para mais de 50% da população mundial entre 2002 e 2018. Pareceu-nos evidente, portanto, que os veículos de divulgação de ideias do *management* na internet, correspondentes ou não a veículos tradicionais como revistas, por exemplo, integram também a literatura de *pop-management* e poderiam até mesmo ter um alcance muito superior às revistas e livros em papel.

A partir dessa primeira pista, o passo seguinte foi identificar os principais veículos do *pop-management* com presença *online*. Chegamos a 22 veículos, sendo 14 internacionais e 8 nacionais. Verificamos cada um desses *sites* para identificar as condições de acesso, a saber: (1) se o acesso era pago ou não; (2) se havia uma seção específica que remetesse a temas relativos ao trabalho (como ‘carreira’, ‘vida profissional’, ‘emprego’ etc.); e (3) se a navegação permitiria o acesso aos artigos específicos de maneira sistemática para montar uma lista inicial. Dentre os veículos nacionais, apenas dois – Forbes Brasil e HSM Management – atendiam aos três critérios. Dentre os internacionais, 8 deles atendiam esses mesmos critérios. Optamos então por nos concentrarmos nesses veículos internacionais, motivados também pelo seu maior alcance, indicado pelo número de seguidores nas redes sociais (Twitter e Facebook). Essas informações estão sintetizadas adiante na tabela 1.

O próximo passo foi entrar em cada um dos 8 *sites* selecionados e listar todos os títulos de artigos e seus respectivos endereços de acesso. Diante do ciclópico número de artigos disponíveis, limitamos a pesquisa aos 2.000 (dois mil) artigos mais recentes de cada veículo. Houve, porém, alguns veículos que não disponibilizavam tantos artigos assim nos seus históricos. Foi o caso da revista Forbes, que listava 201 artigos; página Business Insider, com 785 artigos; e página Influencive, com 317 artigos. Todas os veículos restantes tiveram 2.000 ou mais artigos avaliados. O total inicial de artigos para avaliação foi de 11.371 (onze

mil trezentos e setenta e um). Esse total nos pareceu adequado na medida em que o número de palavras distintas nos títulos dos artigos foi superado pelo número de artigos. Foram 10.684 palavras distintas em 11.371 artigos. Isso indicaria, utilizando a variedade das palavras como um *proxy* da variedade de conteúdo, que não haveria acréscimo significativo de conteúdo com o aumento do número de artigos a serem avaliados, uma espécie de medida de saturação teórica.

Tabela 1 – Avaliação dos canais de *pop-management online*

Veículo	Número aproximado de seguidores nas redes sociais	Possui acesso gratuito?	Possui seção específica sobre trabalho?	Navegação permite acesso sistematizado aos artigos?
Forbes	20 milhões	Sim	Sim: seção ‘careers’	Sim
Fortune	3 milhões	Sim	Sim: seção ‘careers’	Sim
Success	4 milhões	Sim	Não, mas é temático o suficiente	Sim
Financial Times	10 milhões	Não, mas possui acesso <i>trial</i> por valor simbólico	Sim: seção ‘work and career’	Sim
Money (TIME)	17 milhões	Sim	Sim: seção ‘careers’	Sim
Business Insider	11 milhões	Sim, somente com alguns poucos artigos pagos	Sim: divisão ‘Careers Insider’	Sim
Fast Company	3,5 milhões	Sim	Sim: seção ‘leadership’	Sim
Influencive	600 mil	Sim	Sim: seção ‘mindset’	Sim
Foundr	900 mil	Sim	Sim: seção ‘leadership’	Não
CNN (Money)	6 milhões	Sim	Sim: seção ‘success’	Não
Entrepreneur	7 milhões	Sim	Não, mas é temático o suficiente	Não
Bloomberg	8 milhões	Sim	Não	Não
Wall Street Journal Inc	22 milhões	Sim	Não	Não
Forbes Brasil	4 milhões	Sim	Sim: seção ‘lead’	Não
Forbes Brasil	530 mil	Sim	Sim: seção ‘carreiras’	Sim
HSM Management	200 mil	Sim	Sim: seção ‘cultura e propósito’	Sim
PEGN	1 milhão	Sim	Sim: seção ‘gestão de pessoas’	Sim
Valor Econômico	3 milhões	Não	Sim: seção ‘carreiras’	Não
Infomoney	1,5 milhões	Sim	Não	Não
Folha Mercado	250 mil	Não	Não	Não
Economia Estadão	700 mil	Sim	Sim: seção ‘sua carreira’	Não
Você S/A (Exame)	1 milhão	Sim	Não, mas é temática o suficiente	Não

Fonte: elaborado pelo autor

Fizemos então algumas rodadas de triagem e classificação dos artigos. Pela impossibilidade de lermos os mais de onze mil artigos, as rodadas iniciais foram feitas a partir da leitura dos títulos e então, gradativamente, fomos passando à análise dos textos propriamente ditos, primeiro em leitura flutuante e depois com a leitura em detalhe. Embora motivado por razões práticas, o processo que seguimos (a triagem por título, depois por leitura flutuante e só então a leitura completa) é também exatamente o mesmo processo que fariam leitores casuais desse material.

Na primeira rodada de triagem, retiramos 802 artigos que tratavam de múltiplos temas, todos da revista Fortune restando 1.205 artigos deste canal. Fizemos isso porque ficaria muito difícil classificar esses artigos pelos títulos, seja pela multiplicidade dos temas, seja por serem quase sempre vagos. Além disso, retiramos outros 76 artigos que também não conseguiríamos classificar apenas pelo título por serem igualmente vagos, sendo 1 da Forbes; 12 da Fortune; 5 da Success; 36 do Financial Times; 4 da TIME (Money); 1 do Business Insider; 16 da Fast Company e 1 da Influencive.

Restaram 10.493 artigos para serem classificados. Ainda a partir dos títulos, identificamos 4.055 artigos que não tratavam diretamente de temas afeitos ao universo do trabalho, e muitas vezes sequer ao mundo dos negócios. Antes, tratavam de temas como política ou de histórias da vida pessoal de celebridades, por exemplo. Identificamos também 5.450 artigos que, mesmo tratando do universo do trabalho, apresentavam baixo potencial para nossa investigação.

Neste ponto é preciso fazer uma observação: essa classificação nos impôs grandes dificuldades. Por exemplo, dada a centralidade do trabalho, sua significação pode passar até mesmo por temas que, à primeira vista parecem desinteressantes ou não diretamente relacionados. Notícias sobre o mercado, anúncios de grandes corporações sobre seus planos de futuro, denúncias de celebridades de cinema sobre assédio e discriminação, tudo isso dá significado ao trabalho. Além disso, a aproximação entre o que atualmente se considera carreira e vida profissional com as narrativas sobre mercados e empresas também tornaram nosso trabalho de classificação ainda mais difícil. Outro motivo pelo qual a classificação foi tão demandante (além do grande volume) foi o fato de cada veículo possuir um estilo próprio, um tom específico. Isso precisou ser considerado na medida em que uma classificação é sempre, de algum modo, um juízo uniformizante.

Decidimos também passar ao largo de questões identitárias (notadamente gênero e etnia) e também sobre questões relativas a grupos muito específicos como imigrantes, pessoas com deficiências ou doenças graves. Isso porque sua assimilação pelas categorias marxianas

é, no mínimo, controversa, mas, principalmente, porque não havíamos alicerçado uma construção teórica que nos permitisse lidar com as nuances impostas por esses temas. O mesmo valeu para as questões sobre maternidade e paternidade¹⁰¹. Por fim, artigos que apontavam para um *podcast* ou vídeo foram excluídos também, independente do tema. Em resumo, diante do desafio de selecionar aqueles artigos que veiculassem os conteúdos mais sensíveis à significação do trabalho, tivemos que fazer escolhas que viabilizassem a pesquisa, sobretudo no sentido de reduzir o *corpus* a um volume minimamente manipulável. Por outro lado, leitura de mais de onze mil títulos, repetidas vezes (necessárias para fazer as triagens e classificações), teve efeito na nossa percepção sobre o *pop-management* de maneira que muitos dos artigos que não integraram a seleção final contribuíram de alguma maneira para nossa investigação.

Restou a avaliação final. Dividimos os 987 artigos restantes, aqueles que julgamos apresentarem bom potencial de contribuição à nossa investigação, em dois grupos. O primeiro grupo tratava de significar o trabalho a partir da abordagem direta à subjetividade do leitor. Dentro da metáfora que usamos para descrever o *pop-management* – escrituras sagradas – esse material soava como mandamentos para o leitor pois trazia diversas “receitas de bolo”, roteiros para conseguir sobreviver no universo das empresas (como se comportar em entrevistas, como superar o desânimo pela manhã etc.). Outro grupo tratava mais objetivamente da significação do trabalho. Denominamos esse material de parábolas do *management*, pois eram sobretudo notícias e histórias que, de uma maneira ou de outra, terminavam por insinuar – quando não declaravam abertamente – normas sociais sobre o trabalho.

Decidimos focalizar esse último grupo pois imaginamos mais adequado para os propósitos de nossa pesquisa, mais alinhados à nossa opção teórico-metodológica e, ainda, por nos parecer um grupo menos observado por outras pesquisas sobre o *pop-management*. Lemos cada um dos 441 artigos que compunha esse grupo e identificamos ao menos 39 grandes temas que poderiam ser explorados. Esses temas estão no quadro 3 abaixo.

¹⁰¹ Por exemplo, o artigo 2-94 narra o caso de uma empregada de qualificação rara e que desempenhava uma função estratégica numa grande empresa de tecnologia. Essa empregada engravidou e solicitou formalmente que tivesse seu horário e local de trabalho flexibilizados para poder dar mais atenção à criança. Como sua solicitação foi negada, ela prontamente pediu demissão. Ora, enquanto isso evidencia uma contradição entre a aparente natureza flexível dos trabalhos nas empresas de tecnologia e a necessidade de controle sobretudo sobre o tempo de trabalho sob o capital, a questão é abordada do ponto de vista identitário como uma questão que se passa no plano da discriminação e da falta de consciência social da empresa.

Quadro 3 (A) – Temas identificados nos artigos analisados em detalhes

Louvor à modernidade	Louvor a organizações	Futuro do trabalho	Melhores lugares para trabalhar
Valor do trabalho	Tipologias de trabalhadores	Diversões e fraseologias	Desemprego
Salários	Valor do dinheiro	Tempo de trabalho	Aposentadoria
Relações de trabalho	Antagonismos de classe	Sindicalização	Trabalho como negócio
Macroeconomia do trabalho	Euconomia	Flexibilidade	Uber
Empreendedorismo	Liderança	Empregabilidade	Exploração
Precariedade	Exaustão	Stress	Burnout
Indiferenciação do trabalho	Tecnologia e trabalho	Robôs e humanos	Cultura da empresa
Satisfação	Engajamento	Propósito	Glamour
Insegurança no emprego	Meritocracia	Criancices ou infantilização do trabalhador	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

A lista completa dos artigos analisados detalhadamente está na tabela 2, abaixo.

Tabela 2 – Artigos selecionados para análise

Código	Veículo	Título
1-1	Forbes	<u>Why Has 'Work' Gotten A Bad Reputation? 5 Ways To Bring Respect To Any Job</u>
1-2	Fortune	<u>CVS Health CEO Says Purpose is at the Center of Company's Reinvention</u>
1-3	Fortune	<u>How To Redefine The Role Of Business In Society</u>
1-4	Fortune	<u>What Big Business Can Teach Entrepreneurs about Purpose</u>
1-5	Success	<u>11 Quotes on the Power of Purpose</u>
1-6	Success	<u>Purpose Feeling Foggy? Then It's Time to Learn Your 'Purpose-Seeking Style'</u>
1-7	Success	<u>What Is My Purpose in Life?</u>
1-8	Success	<u>How to Find Meaning in Your Job</u>
1-9	Success	<u>The Power of Creating Meaningful Moments</u>
1-10	Success	<u>Here's the Deal About Purpose</u>
1-11	Success	<u>How to Create a Life of Significance</u>
1-12	Success	<u>4 Success Lessons on Positivity and Purpose</u>
1-13	Success	<u>Your August Action Plan: 10 Ways to Find Your Purpose</u>
1-14	Success	<u>Your Purpose Lies at the Intersection of These 3 Things</u>
1-15	Success	<u>If You're Searching for Purpose, Ask Yourself These 5 Questions</u>
1-16	Success	<u>Why Do You Do What You Do?</u>
1-17	Financial Times	<u>Can I find meaning in a profit-driven industry?</u>
1-18	Financial Times	<u>Find purpose at work</u>
1-19	TIME (Money)	<u>How to Find Meaning in Even the Most Rotten Job</u>
1-20	Business Insider	<u>The 20 most meaningful jobs in America, ranked</u>
1-21	Business Insider	<u>The 13 most meaningful jobs in America</u>
1-22	Fast Company	<u>This is how to reframe your thinking and find more meaning in your work</u>

1-23	Fast Company	<u>4 Ways To Help Employees Find Meaning At Work</u>
2-1	Forbes	<u>The Netflix Pressure-Cooker: A Culture That Drives Performance</u>
2-2	Forbes	<u>What Factors Contribute To Our Working Life Expectancy?</u>
2-3	Forbes	<u>Business Is No Longer An Island: Four Trends Affecting The Future Workforce</u>
2-4	Forbes	<u>What The 4th Industrial Revolution Will Mean For Your Career</u>
2-5	Forbes	<u>The Deadly Cost Of Employee Burnout</u>
2-6	Forbes	<u>What Is The Difference Between Management And Leadership?</u>
2-7	Fortune	<u>Inside Workday, the California Software Company That's Ready for the Future</u>
2-8	Fortune	<u>How We Determine the 25 World's Best Workplaces</u>
2-9	Fortune	<u>Younger Professionals Are More Likely to Switch Jobs at a Rate Faster Than Ever Before</u>
2-10	Fortune	<u>This Is the Top Reason People Quit Their Jobs—It's Not Money</u>
2-11	Fortune	<u>Millennials vs. Boomers: How Flexible Learning Is Bridging the Technology Gap</u>
2-12	Fortune	<u>These Are the Top 10 Challenges for Employees in the Workplace Right Now</u>
2-13	Fortune	<u>Americans Are Getting Ruder in Public—And Nicer at Work</u>
2-14	Fortune	<u>Amazon 'FC Ambassadors' Defend Fulfillment Centers on Twitter</u>
2-15	Fortune	<u>Starbucks Will Pay Some Employees to Volunteer 20 Hours a Week</u>
2-16	Fortune	<u>How This Adult Camp Is Shaking Up Stuffy Corporate Culture</u>
2-17	Fortune	<u>Executive Order: What Corporate America Looked Like in the 1970s</u>
2-18	Fortune	<u>Why Different Generations Are Drawn to the Rising Gig Economy</u>
2-19	Fortune	<u>Jobs Report: Workers Are Quitting Their Jobs at Dotcom Bubble Rates</u>
2-20	Fortune	<u>Uber and Lyft Drivers Could Be Getting a Serious Raise in New York City</u>
2-21	Fortune	<u>How Workday Became One of the Best Places to Work for Millennials</u>
2-22	Fortune	<u>6th New York City Cab Driver Takes His Life in Crisis Blamed on Uber</u>
2-23	Fortune	<u>Everyone Thought The Gig Economy Was Taking Over. Turns Out It's Not</u>
2-24	Fortune	<u>One Chick-fil-A Wants to Break the Cycle of Short-Term Jobs. So It's Paying Employees \$18 an Hour</u>
2-25	Fortune	<u>Data Sheet—Why Bots Are a Big Part of the Future of Work</u>
2-26	Fortune	<u>Raymond James CEO: Company Culture is Key to Our Success</u>
2-27	Fortune	<u>Millennials Are Making Less Money Than The Previous Generation</u>
2-28	Fortune	<u>What It Takes to Be One of the 100 Best Companies to Work For</u>
2-29	Fortune	<u>100 Best Companies to Work For: One Secret to Success</u>
2-30	Fortune	<u>This CEO Believes That Innovation and Culture Are One and the Same</u>
2-31	Fortune	<u>Venture Capitalists Are Betting on Robots Being Embedded In Your Body</u>
2-32	Fortune	<u>Want to Make Your Team More Creative? Try Cash.</u>
2-33	Fortune	<u>Uber's Plan to Repair Its Relationship With Drivers</u>
2-34	Fortune	<u>Unleashing Employee Potential In The Workplace</u>
2-35	Fortune	<u>These Are the 10 Best Industries for Job Satisfaction</u>
2-36	Fortune	<u>3 Steps Uber Is Taking Towards Changing Its Culture</u>
2-37	Fortune	<u>The Startup Will Give You Cash to Buy a House, Provided You List It on Airbnb</u>
2-38	Fortune	<u>Pizza Hut Manager Tells Irma-Fleeing Employees They Could Lose Their Jobs</u>
2-39	Fortune	<u>Utility Crews Stream Into Florida for Hurricane Irma Jobs</u>
2-40	Fortune	<u>If You're Over 35, There's a Good Chance You Hate Your Job</u>

2-41	Fortune	<u>What's Worse Than Being Unemployed? A Bad Job, Say Researchers</u>
2-42	Fortune	<u>A 'Disturbingly High' Number of Americans Think Their Workplace Is Hostile</u>
2-43	Fortune	<u>How New York's Best Companies Are Replacing Competition With Camaraderie</u>
2-44	Fortune	<u>76% of American Workers Say They Get the 'Sunday Night Blues'</u>
2-45	Fortune	<u>Despite Its Scandals, People Still Really Want to Work at Uber</u>
2-46	Fortune	<u>Why Barack Obama Is Worried About the Future of Work</u>
2-47	Fortune	<u>Chipotle Is Offering an Accelerated Business Degree Program to Its Workers</u>
2-48	Fortune	<u>These Bay Area Companies Are Set to Disrupt the Workplace</u>
2-49	Fortune	<u>10 Top CEOs on What's Changing About the World of Work</u>
2-50	Fortune	<u>Whole Foods, REI, and Aflac CEOs Respond: What's the Single Most Important Thing For Company Culture?</u>
2-51	Fortune	<u>Will Cheap Robots Prevent a Comeback in Jobs?</u>
2-52	Fortune	<u>Psst, Your Company Is Watching You Now</u>
2-53	Fortune	<u>The 100 Best Companies to Work For: Why They Matter</u>
2-54	Fortune	<u>Millennials Are Not Being Rewarded for Job Loyalty</u>
2-55	Fortune	<u>The Best Employers Are Adding Giving Back to Their Core</u>
2-56	Fortune	<u>Mark Zuckerberg and These 11 Other Rich People Are Not Leaving Money to Their Kids</u>
2-57	Fortune	<u>Davos Elites Are Increasingly Stressed About Robots Taking Your Job</u>
2-58	Fortune	<u>Chinese People No Longer Aspire to Work Only at Famous Multinationals</u>
2-59	Fortune	<u>This Big Bank Is Literally Going to Read Your Mind Before Deciding to Hire You</u>
2-60	Fortune	<u>20 Ridiculous Job Titles That Make Even the Most Boring Jobs Sound Thrilling</u>
2-61	Fortune	<u>Jewel Launches New Website That Will Focus on 'Emotional Fitness'</u>
2-62	Fortune	<u>Why the Best Retailers Don't Have to Worry About Turnover</u>
2-63	Fortune	<u>Fewer Americans Are Filing for Unemployment Benefits</u>
2-64	Fortune	<u>The World's Employers Are Getting Better (Really)</u>
2-65	Fortune	<u>Why Bankers Are Leaving Wall Street to Make Ice Cream, Beer and Greek Yogurt</u>
2-66	Fortune	<u>Burnout, Anxiety and Emptiness: Founders Open Up About the Dark Side of Entrepreneurship</u>
2-67	Fortune	<u>The Tech Talent Gap Is Even Larger Than You Thought</u>
2-68	Fortune	<u>No One Knows How Big the Gig Economy Really Is</u>
2-69	Fortune	<u>Why Socially Responsible Companies Pay Less for Top Talent</u>
2-70	Fortune	<u>Here's What Makes Generation Z and Millennials Happy at Work</u>
2-71	Fortune	<u>There's a Loneliness Epidemic Among Freelancers</u>
2-72	Fortune	<u>What's Holding Back the Housing Market? Not Enough Construction Workers</u>
2-73	Fortune	<u>Why I Banned the Word 'Employee' At My Restaurant</u>
2-74	Fortune	<u>Here's How Adobe Sources Over Half Its New Products From Interns</u>
2-75	Fortune	<u>Flextime Is Making Us Work Longer Hours</u>
2-76	Fortune	<u>Private College Grad Assistants Can Now Unionize Thanks to a New Landmark Labor Ruling</u>
2-77	Fortune	<u>Higher-Paid CEOs Are Found to Have Lower Approval Ratings From Employees</u>
2-78	Fortune	<u>How Much You Love (or Hate) Your Job May Depend on Where You Live</u>
2-79	Fortune	<u>Only 16% of American Jobs Are 'Good' Jobs</u>
2-80	Success	<u>Are People Happy With Their Jobs?</u>
2-81	Success	<u>Giving Employees Raises Is Better for the Bottom Line</u>

2-82	Success	<u>I Took a \$30,000 Pay Cut for My Dream Job</u>
2-83	Success	<u>The YouEconomy: The Movement That Is Changing the Way We Work and Live</u>
2-84	Success	<u>'The YouEconomy Is Designed Around... You'</u>
2-85	Success	<u>Introducing the YouEconomy</u>
2-86	Success	<u>The YouEconomy: The Power Is Yours</u>
2-87	Financial Times	<u>How to manage the gig economy's global jobs market</u>
2-88	Financial Times	<u>Sarah Cooper: 'The workplace is a rich seam for comedy'</u>
2-89	Financial Times	<u>The empty consolation of leadership buzzwords</u>
2-90	Financial Times	<u>Uber chief says workplace culture needs improvement</u>
2-91	Financial Times	<u>Workplace exhaustion is a vicious cycle in the UK</u>
2-92	Financial Times	<u>The new flexible: employers rethink working hours</u>
2-93	Financial Times	<u>The next co-working space: a kitchen table near you</u>
2-94	Financial Times	<u>The strengthening case for flexible working</u>
2-95	Financial Times	<u>How India's office life was westernised</u>
2-96	Financial Times	<u>The battleground of the next 100 years will be the workplace</u>
2-97	Financial Times	<u>Back off, millennials: boomers belong at work</u>
2-98	Financial Times	<u>Workers have right to gig economy for 21st century</u>
2-99	Financial Times	<u>Part-time workers and a culture of discrimination</u>
2-100	Financial Times	<u>Employees' money worries hit the bottom line</u>
2-101	Financial Times	<u>Labour's zero-hours contract policy is personal</u>
2-102	Financial Times	<u>The gamified generation has hit business school</u>
2-103	Financial Times	<u>Bschool: Drucker Forum; what employers want</u>
2-104	Financial Times	<u>The magical world of workplace education</u>
2-105	Financial Times	<u>Is it a cheap shot to criticise employee engagement?</u>
2-106	Financial Times	<u>The decline of the student summer job</u>
2-107	Financial Times	<u>Hard work may not pay after all</u>
2-108	Financial Times	<u>Workplace communities matter — now more than ever</u>
2-109	Financial Times	<u>Australia CEO pay hits record as worker wages stagnate</u>
2-110	Financial Times	<u>Flexible working: here's what employees want</u>
2-111	Financial Times	<u>Hermes couriers win 'worker' status in gig economy case</u>
2-112	Financial Times	<u>Can we learn to be flexible?</u>
2-113	Financial Times	<u>Work Tribes: the gig worker and the sponsor-me guy</u>
2-114	Financial Times	<u>Dual-career couples baffle employers</u>
2-115	Financial Times	<u>Gig workers need better employment protections</u>
2-116	Financial Times	<u>Court ruling fails to stem gig economy litigation</u>
2-117	Financial Times	<u>Plumber wins 'gig economy' rights court battle</u>
2-118	Financial Times	<u>Court rules plumber is 'worker' in gig economy case</u>
2-119	Financial Times	<u>Being funny at work is good for business</u>
2-120	Financial Times	<u>Work Tribes: Rachel the co-worker and Jimmy, the blockchain CEO</u>
2-121	Financial Times	<u>More pay beats perks however great they are</u>
2-122	Financial Times	<u>Work Tribes: the receptionist and management guru</u>
2-123	Financial Times	<u>Work Tribes: the career-changer and conference-goer</u>
2-124	Financial Times	<u>The case for a five-hour working day</u>
2-125	Financial Times	<u>Work Tribes: closet harasser and plural non-exec</u>
2-126	Financial Times	<u>Day job in New York inspires sparky fiction</u>
2-127	Financial Times	<u>Serious Fraud Office: Reviving demoralised workers</u>

2-128	Financial Times	<u>Keep calm and meditate: welcome to the mindful office</u>
2-129	Financial Times	<u>Work Tribes — a millennial boss and the mumpreneur</u>
2-130	Financial Times	<u>Let gig workers control their data too</u>
2-131	Financial Times	<u>How 1,000 years of work has shaped humanity</u>
2-132	Financial Times	<u>Meet the Work Tribes — parent and co-worker</u>
2-133	Financial Times	<u>Meet the Work Tribes — gig worker and long-distance commuter</u>
2-134	Financial Times	<u>Is ‘metric fixation’ sucking the life out of work?</u>
2-135	Financial Times	<u>Meet the Work Tribes — intern and final salary pension member</u>
2-136	Financial Times	<u>Meet the work tribes</u>
2-137	Financial Times	<u>Pimlico Plumbers faces landmark ruling on gig economy</u>
2-138	Financial Times	<u>Modern Workplace: Global Best Practice</u>
2-139	Financial Times	<u>Gig economy looks for flexibility on rules</u>
2-140	Financial Times	<u>Rethink forced by the loneliness of long-distance work</u>
2-141	Financial Times	<u>Work Tribes — a spotter’s guide</u>
2-142	Financial Times	<u>Employers retrofit older staff with new skills</u>
2-143	Financial Times	<u>Modern patronage offers artists a living</u>
2-144	Financial Times	<u>Computers are making generalists of us all</u>
2-145	Financial Times	<u>Meet the work tribes of 2018</u>
2-146	Financial Times	<u>The New Downstairs: Nannies</u>
2-147	Financial Times	<u>The way we work 2017</u>
2-148	Financial Times	<u>The New Downstairs: Chefs</u>
2-149	Financial Times	<u>It’s lonely this Christmas in white-collar gig economy</u>
2-150	Financial Times	<u>The Japanese company that ordered staff to speak English</u>
2-151	Financial Times	<u>Career changers: redundancy and reinvention</u>
2-152	Financial Times	<u>Architects of Meritocracy</u>
2-153	Financial Times	<u>A desire to fit in prompts employees to ‘whiten’ for work</u>
2-154	Financial Times	<u>The ‘unretired’ return to work in droves</u>
2-155	Financial Times	<u>Why it can be cruel to be kind in the workplace</u>
2-156	Financial Times	<u>Call for employment reform to prevent ‘Uberisation’</u>
2-157	Financial Times	<u>Risk Management: People</u>
2-158	Financial Times	<u>Udacity focus changed to skills that enhance employability</u>
2-159	Financial Times	<u>High price of flexibility, not just in the gig economy</u>
2-160	Financial Times	<u>The Uber driver and a sniper: life and near-death in the gig economy</u>
2-161	Financial Times	<u>Why unlimited vacation means more desk time</u>
2-162	Financial Times	<u>Mummies’ march reveals real-life workplace horrors</u>
2-163	Financial Times	<u>Gig workers are easy prey</u>
2-164	Financial Times	<u>People, not robots, will overcome our challenges</u>
2-165	Financial Times	<u>Uber, Deliveroo, take heart and gig responsibly</u>
2-166	Financial Times	<u>Prepare to meet the robot recruiters</u>
2-167	Financial Times	<u>Why a 16th-century saint is a model for managers</u>
2-168	Financial Times	<u>Uber rival’s drivers are ‘workers’, tribunal rules</u>
2-169	Financial Times	<u>Driven to despair — the hidden costs of the gig economy</u>
2-170	Financial Times	<u>In praise of doing nothing</u>
2-171	Financial Times	<u>The myth of the miracle-working chief executive</u>
2-172	Financial Times	<u>Teenage summer jobs — your stories</u>
2-173	Financial Times	<u>Gig economy: working out the costs Premium</u>

2-174	Financial Times	<u>A judicious adjustment to the gig economy</u>
2-175	Financial Times	<u>Where now for the UK's gig economy?</u>
2-176	Financial Times	<u>UK tries to tackle 'gig economy' conundrum</u>
2-177	Financial Times	<u>May defends gig economy flexibility after Taylor report</u>
2-178	Financial Times	<u>Gig workers need more choice not more flexibility</u>
2-179	Financial Times	<u>'Gig economy' review poised for mixed reaction</u>
2-180	Financial Times	<u>Taylor review set to back extra gig worker rights</u>
2-181	Financial Times	<u>Apple has built an office for grown-ups</u>
2-182	Financial Times	<u>Law Society urges action on 'gig economy' workers</u>
2-183	Financial Times	<u>Uber's rotten culture has spread — here's how to stop it</u>
2-184	Financial Times	<u>Work, not play, at London's new private clubs</u>
2-185	Financial Times	<u>When loneliness at work drives employees to quit</u>
2-186	Financial Times	<u>The "gig economy" is not an innovation</u>
2-187	Financial Times	<u>The academics who study the secrets of work</u>
2-188	Financial Times	<u>Employee networks cultivate the next generation</u>
2-189	Financial Times	<u>Drones transform working lives</u>
2-190	Financial Times	<u>Labour manifesto: muffled messages</u>
2-191	Financial Times	<u>Never mind the robots: future jobs demand human skills</u>
2-192	Financial Times	<u>Power to the workers: Michelin's great experiment</u>
2-193	Financial Times	<u>Explainer: Michelin's 'responsabilisation'</u>
2-194	Financial Times	<u>Rights for robots is merely an intellectual game</u>
2-195	Financial Times	<u>London employers help millennials live near work</u>
2-196	Financial Times	<u>Fame in its modern form has redefined talent</u>
2-197	Financial Times	<u>Michela Magas: my nomadic working life</u>
2-198	Financial Times	<u>How popular tech tools are transforming workplaces</u>
2-199	Financial Times	<u>Gig economy's losers fuel populist backlash</u>
2-200	Financial Times	<u>The Work Revolution</u>
2-201	Financial Times	<u>MPs slam 'freeriding' gig economy companies</u>
2-202	Financial Times	<u>Brussels pushes on social protection for gig economy</u>
2-203	Financial Times	<u>Comment: Job insecurity is a fact of life for young people</u>
2-204	Financial Times	<u>Youth Employment</u>
2-205	Financial Times	<u>Joblessness is an 'existential threat' to Kenya's future</u>
2-206	Financial Times	<u>Casual contracts keep Spaniards looking for permanent work</u>
2-207	Financial Times	<u>Even gig economy is stuck on industrial shifts</u>
2-208	Financial Times	<u>Can a robot do your job?</u>
2-209	Financial Times	<u>Employers hide behind gig economy euphemisms Premium</u>
2-210	Financial Times	<u>Deliveroo pedals new language of gig economy</u>
2-211	Financial Times	<u>Stoicism is having a moment in the robot revolution</u>
2-212	TIME (Money)	<u>'It's the Only Way.' These Teachers Are Working Summer Jobs to Make Ends Meet</u>
2-213	TIME (Money)	<u>Are You a 'Surplus Human'? These Are the Jobs Robots Are Coming After Next</u>
2-214	TIME (Money)	<u>These Are the Workers Most Likely to Admit Their Job Is 'Socially Useless'</u>
2-215	TIME (Money)	<u>How Much Do Uber and Lyft Drivers Really Make? New Study Shows Pay Is Pathetic</u>
2-216	TIME (Money)	<u>Working for a Scandal-Ridden Company Can Hurt Your Future Earnings, According to Harvard Researchers</u>
2-217	TIME (Money)	<u>Here's How Much Freelancing Pays Now — It's More Than a Typical 9-to-5</u>

		<u>Job</u>
2-218	TIME (Money)	<u>A Company Posted This Painfully Honest Job Listing and People Are Freaking Out</u>
2-219	TIME (Money)	<u>What Everyone Needs to Know About the Heated Battle to Take Away Your Right to Sue Big Companies</u>
2-220	TIME (Money)	<u>Getting Screwed at Work? The Sneaky Way You May Have Given Up Your Right to Sue</u>
2-221	TIME (Money)	<u>Actually, You Can Be Fired for Not Showing Up to Work After a Hurricane</u>
2-222	TIME (Money)	<u>Millennials Spend A Big Part of Their Work Day Stressed Out By Their Finances</u>
2-223	TIME (Money)	<u>Why Most Americans Aren't Using All of Their Vacation Days</u>
2-224	TIME (Money)	<u>CEO Pay Is Rising Twice as Fast as Workers' Income</u>
2-225	TIME (Money)	<u>Unemployment Is Really Low. So Why Can't These People Find Jobs?</u>
2-226	TIME (Money)	<u>How Uber Gets Drivers to Work More and Earn Less</u>
2-227	TIME (Money)	<u>Your Next Boss Might Be a Robot</u>
2-228	TIME (Money)	<u>Lyft Has a New Pitch to Lure Drivers Away From Uber</u>
2-229	TIME (Money)	<u>One Quarter of College Grads Are Overqualified for Their Jobs</u>
2-230	TIME (Money)	<u>Why No One Can Seem to Agree On What the Gig Economy Actually Is</u>
2-231	TIME (Money)	<u>New York's Freelancer Pay Law Is Good News for Gig Workers Everywhere</u>
2-232	TIME (Money)	<u>Uber Drivers Will Be Treated as Employees in the UK</u>
2-233	TIME (Money)	<u>Why Goldman Sachs Only Fires a Few People at a Time</u>
2-234	TIME (Money)	<u>Talent Shortage Persists Even Though Plenty of People Are Looking for Work</u>
2-235	TIME (Money)	<u>Imagine That! Walmart Pays Workers Better and the Shopping Experience Improves</u>
2-236	TIME (Money)	<u>Pastry Chefs Enjoy High Demand, But Not High Pay</u>
2-237	TIME (Money)	<u>Ruling in Favor of Uber Drivers Could Be a "Game Changer"</u>
2-238	TIME (Money)	<u>Here's What Makes Gen Z and Millennials Happiest in the Workplace</u>
2-239	TIME (Money)	<u>5 Trends Reshaping the U.S. Labor Market Today</u>
2-240	TIME (Money)	<u>1 in 2 Employees Would Leave Their Current Job If They Got a Better Offer</u>
2-241	TIME (Money)	<u>It's the Millennials' Fault You Can't Take a Vacation</u>
2-242	TIME (Money)	<u>How #QuitYourJobin5Words Exploded on Twitter</u>
2-243	TIME (Money)	<u>I Can't Afford to Go Out to Lunch With My Coworkers</u>
2-244	TIME (Money)	<u>These Are the Fastest-Growing Jobs for People Who Want Flexible Work Options</u>
2-245	TIME (Money)	<u>Convent Says Woman Can't be a Nun Until Her Student Loans Are Paid Off</u>
2-246	TIME (Money)	<u>What Parts of a Job Offer Are Negotiable?</u>
2-247	TIME (Money)	<u>63% of Workers Think the 8-Hour Workday Will Vanish</u>
2-248	TIME (Money)	<u>Here's More Proof That We're Basically Working Ourselves to Death</u>
2-249	TIME (Money)	<u>Uber Just Got Slapped With Another Lawsuit in New York City</u>
2-250	TIME (Money)	<u>10 Things Your Boss Wants You to Know</u>
2-251	TIME (Money)	<u>Millennials Hate Their Jobs Even More Than You Do</u>
2-252	TIME (Money)	<u>Here's Why a Record Number of Older Americans Aren't Retiring</u>
2-253	TIME (Money)	<u>More Companies Give Workers the Day Off for 'Me Time'</u>
2-254	TIME (Money)	<u>The Real Reason the Gig Economy Is Suddenly Booming</u>
2-255	TIME (Money)	<u>Silicon Valley Interns Don't Bother Negotiating Their Pay</u>
2-256	TIME (Money)	<u>Millennial Workers Have a Right to be Resentful</u>
2-257	TIME (Money)	<u>Microsoft Afterparty With Dancers in Miniskirts Draws Ire</u>
2-258	TIME (Money)	<u>Why Students Are Dumping This Major That Once Guaranteed a Fat Paycheck</u>
2-259	TIME (Money)	<u>This Workplace Trend to Boost Health Might Be Pointless</u>

2-260	TIME (Money)	<u>This Big Bank Wants Its Workers to Take a Year Off to Volunteer</u>
2-261	TIME (Money)	<u>Why Millennials Want to Quit Their Jobs</u>
2-262	TIME (Money)	<u>Why More Flexible Retirement Jobs Are on the Way</u>
2-263	TIME (Money)	<u>Here's What Happened When This Company Tried Ditching Bosses</u>
2-264	TIME (Money)	<u>Why More Older Workers Want a New Job</u>
2-265	TIME (Money)	<u>Employees Drank Less on the Job (But Lots More After Work) During the Recession</u>
2-266	TIME (Money)	<u>This Company Gives You a \$10,000 Check and a Hug When You Quit</u>
2-267	TIME (Money)	<u>Why a Stronger Economy Doesn't Mean You'll Get a Raise</u>
2-268	TIME (Money)	<u>Does College Train You for the Workplace? Or for Life?</u>
2-269	TIME (Money)	<u>Uber's New Agreement Asks Drivers to Give Up the Right to Sue</u>
2-270	TIME (Money)	<u>40% of Young Adults Who Live on Their Own Still Get Money from Parents</u>
2-271	TIME (Money)	<u>Even This Big Banking Executive Thinks Bankers Make Too Much Money</u>
2-272	TIME (Money)	<u>Can I Be Fired for Bad Credit?</u>
2-273	TIME (Money)	<u>Uber & Lyft Aren't Among 'Gig Economy' Companies Pledging to Treat Workers Well</u>
2-274	TIME (Money)	<u>Why a \$15-an-Hour National Minimum Wage Won't Happen Anytime Soon</u>
2-275	TIME (Money)	<u>Workers Are Being Fired for Refusing to Get Flu Shots</u>
2-276	TIME (Money)	<u>Is the Gig Economy Just Hype?</u>
2-277	TIME (Money)	<u>Company That Promised a \$70,000 Minimum Wage Is Reaping Rewards</u>
2-278	TIME (Money)	<u>Why Your Company Wants to Give You Unlimited Vacation</u>
2-279	TIME (Money)	<u>This Legal Brothel Is Matching Sex Workers' Student Loan Payments</u>
2-280	TIME (Money)	<u>Employees Are Scared to Take Advantage of Flexible Work Policies</u>
2-281	TIME (Money)	<u>How Your Wage Today Compares to What You'd Earn in 1973</u>
2-282	TIME (Money)	<u>Here's Why You Should (Maybe) Give Your Employees Free Snacks</u>
2-283	TIME (Money)	<u>4 Secrets HR Managers Don't Want You to Know</u>
2-284	TIME (Money)	<u>Amazon Employees Are Finally Demanding Change</u>
2-285	TIME (Money)	<u>Uber Drivers Would Earn \$5500 Per Year in Benefits if Paid as Employees</u>
2-286	TIME (Money)	<u>Seniors Want in on the Sharing Economy</u>
2-287	TIME (Money)	<u>More Young People Have Simply Stopped Looking for Jobs</u>
2-288	TIME (Money)	<u>Jeff Bezos Told Princeton Grads Kindness Is More Important Than Brains</u>
2-289	TIME (Money)	<u>These 6 Million People Have No Interest in Full-Time Jobs</u>
2-290	TIME (Money)	<u>I'm an Intern Managing 8 People. Should I Ask for a New Job Title?</u>
2-291	TIME (Money)	<u>A Huge Number of Millennials Can't Escape Work While on Vacation</u>
2-292	TIME (Money)	<u>Neil deGrasse Tyson Thinks Work-Life Balance Is Overrated</u>
2-293	TIME (Money)	<u>Here's Why the Summer Job is Disappearing</u>
2-294	TIME (Money)	<u>Goldman Sachs Bans Interns from Pulling All-Nighters at the Office</u>
2-295	TIME (Money)	<u>Snarky Journalists Have Crude, Wrenching Public Debate About Unionization</u>
2-296	TIME (Money)	<u>H&M's Very Un-American Vacation Policy</u>
2-297	TIME (Money)	<u>How to Know What Career Phase You're In</u>
2-298	TIME (Money)	<u>Law Firm's April Fool's Joke About Work-Life Balance Backfires</u>
2-299	TIME (Money)	<u>Surprising Ways Older Workers Find Second Act Jobs</u>
2-300	Business Insider	<u>McDonald's adds new perks for employees as fast-food chains battle for workers</u>
2-301	Business Insider	<u>A day in the life of a NYC Coca-Cola delivery truck driver, who gets to work at 4 a.m. and spends his morning pushing 175-pound carts full of bottles through Penn Station</u>
2-302	Business Insider	<u>These are 7 of the qualities bosses want the most in their employees</u>

2-303	Business Insider	<u>Netflix lets dozens — sometimes hundreds — of employees examine why someone was fired in 'postmortem' meetings and emails</u>
2-304	Business Insider	<u>People are so desperate to keep their salaries secret that they won't even reveal them to coworkers for \$125 cash</u>
2-305	Business Insider	<u>Google bans F-word in company documents and URLs, as leaders continue to pacify employee communications</u>
2-306	Business Insider	<u>A BCG exec says the same CEOs who used to resist sustainability are changing their tune after seeing the numbers</u>
2-307	Business Insider	<u>Walmart employees can now use their cell phones during work — and the company is giving them discounts on their phone bills</u>
2-308	Business Insider	<u>An Arkansas court quietly ruled that truck drivers need to be paid minimum wage even when they're not driving on the job — here's what it means for drivers around the US</u>
2-309	Business Insider	<u>'She just threatened me to take more vacation!' The story of a Netflix employee whose boss insisted he take 2 weeks off holds an important lesson for any company</u>
2-310	Business Insider	<u>Truck drivers despise a new law that makes everything from groceries to Amazon Prime more expensive — but it's probably here to stay</u>
2-311	Business Insider	<u>An ex-Googler went on an epic 5-day tweetstorm that gives a brutal inside look at the backstabbing and politics at the company</u>
2-312	Business Insider	<u>A 32-year-old engineer with a \$1 million net worth came to a financial expert with an unusual problem: She just earns 'too much' money. Here's what the expert told her.</u>
2-313	Business Insider	<u>The progression of office culture from the 50s to today</u>
2-314	Business Insider	<u>Starbucks is copying companies like Home Depot and Apple as the war for talent heats up</u>
2-315	Business Insider	<u>I took a rare look inside one of Amazon's giant warehouses right before the company hiked workers' wages — here's what I saw</u>
2-316	Business Insider	<u>Truckers say the law that limits them to driving 11 hours a day is a 'hindrance' — but one CEO argues that it could actually solve one of the industry's biggest problems</u>
2-317	Business Insider	<u>Former Navy SEAL commanders say the '4 laws of combat' are easily adapted to the business world</u>
2-318	Business Insider	<u>Amazon was under intense political pressure to raise pay — but there's another obvious reason it's giving workers more money</u>
2-319	Business Insider	<u>NFL cheerleaders reveal what it's really like to have their job</u>
2-320	Business Insider	<u>'Amazon has all the power': How Amazon controls legions of delivery drivers without paying their wages and benefits</u>
2-321	Business Insider	<u>Amazon got rid of bonuses as it raised wages, and that might be better for employees</u>
2-322	Business Insider	<u>Unions are accusing IKEA of cracking down on Massachusetts workers in a series of 'captive-audience' meetings featuring fear-mongering PowerPoints</u>
2-323	Business Insider	<u>A former Googler and Facebook exec says your parents' career path is just about dead, and there's a better way to move up in the world</u>
2-324	Business Insider	<u>Amazon just raised its minimum wage to \$15 — and it's a brilliant strategic move in the 'war for talent'</u>
2-325	Business Insider	<u>Amazon will raise its minimum wage to \$15 an hour — here's what it's really like to work there, according to employees</u>
2-326	Business Insider	<u>At age 69, former Cisco CEO John Chambers tells us 'I'm not retired'</u>
2-327	Business Insider	<u>China's tech workers work harder than their US counterparts and it could drive the country's future success, insiders say</u>
2-328	Business Insider	<u>People don't want to work at chains like McDonald's and Dunkin' Donuts, and it's creating massive problems for the fast-food industry</u>
2-329	Business Insider	<u>95% of Fortune 500 companies let a robot decide which job applications are good — here's how to get past the tech</u>
2-330	Business Insider	<u>A grocery chain with a cult following just followed in Starbucks' and Walmart's footsteps as the battle for employees heats up</u>
2-331	Business Insider	<u>The gig economy pays just \$828 a month — here's why driving for Uber is no substitute for a full-time job</u>

2-332	Business Insider	<u>What happens when you let employees pick how much they want to be paid? This company decided to find out.</u>
2-333	Business Insider	<u>Major retailers like Walmart and Target are doing whatever it takes to convince people to work there</u>
2-334	Business Insider	<u>'Someone is going to die in this truck': Amazon drivers and managers describe harrowing deliveries inside trucks with 'bald tires,' broken mirrors, and faulty brakes</u>
2-335	Business Insider	<u>Walmart is doubling down on a futuristic way to train employees</u>
2-336	Business Insider	<u>A Portland design firm purposely skipped office Ping-Pong tables and video games to get more employees to leave work on time</u>
2-337	Business Insider	<u>Employees at Spotify rarely work the same job for more than 2 years — and the CEO says that's on purpose</u>
2-338	Business Insider	<u>Driverless technology might actually add as many jobs as it destroys, but the new roles will be 'the worst trucking jobs around'</u>
2-339	Business Insider	<u>After a huge user revolt, nobody wanted to work at Reddit. 3 years later, the CEO explains how the 'front page of the internet' rebuilt the team.</u>
2-340	Business Insider	<u>As CEO, I let the whole company see the same charts, graphs, and data as the execs, and I'm convinced that's the key to success</u>
2-341	Business Insider	<u>The United States is undergoing a second Gilded Age, and it shows the same struggle has defined America for 150 years</u>
2-342	Business Insider	<u>Unemployment in the US is historically low, but wage growth is sluggish — and no one seems to know exactly why</u>
2-343	Business Insider	<u>The trucking industry wants to hire teenagers to solve its driver shortage, but some truckers say it's a 'ludicrous' idea that could put everyone on the road at risk</u>
2-344	Business Insider	<u>20 years of government data says raising the minimum wage could be good for workers, businesses, and the economy</u>
2-345	Business Insider	<u>A New York company is hiring anyone who applies on a first-come, first-served basis — and all applicants have to do is put their name on a list</u>
2-346	Business Insider	<u>The most attractive jobs in America for men and women, according to Tinder swipes</u>
2-347	Business Insider	<u>Nearly half of workers think they can do their job in less than 5 hours a day</u>
2-348	Business Insider	<u>Wall Street is offering the latest employee benefit, but it's apparently the 'kiss of death' for the careers of bankers who use it</u>
2-349	Business Insider	<u>There's one simple explanation for the wage stagnation 'puzzle' confounding top Fed officials</u>
2-350	Business Insider	<u>Goldman Sachs is joining major companies like Twitter in giving employees a valuable perk: the ability to ship breast milk</u>
2-351	Business Insider	<u>A small startup forced its employees to take vacation time and forbid answering emails, and the results were astounding</u>
2-352	Business Insider	<u>More companies are offering promotions, but without the pay bump</u>
2-353	Business Insider	<u>San Francisco's housing market is so out of control, 60% of tech workers say they can't afford homes</u>
2-354	Business Insider	<u>College football and basketball coaches are the highest-paid public employees — here are the biggest paydays</u>
2-355	Business Insider	<u>Costco reportedly has a tradition that gives workers the chance to win hundreds of dollars</u>
2-356	Business Insider	<u>2018 is shaping up to be a record year for private investing: VCs have already poured \$73 billion into startups valued at \$1 billion or more</u>
2-357	Business Insider	<u>Americans make easy victims of 'entrepreneurship porn' because it gets right at the heart of what they believe about business and success</u>
2-358	Business Insider	<u>Why fewer kids work the kind of summer jobs than their parents used to have</u>
2-359	Business Insider	<u>THEN AND NOW: The progression of work fashion from the 1950s to today</u>
2-360	Business Insider	<u>People getting paid \$25 an hour to hang out with others share what it's like to be a 'professional friend'</u>
2-361	Business Insider	<u>Walmart employees dish on what it's actually like to work at the retail giant</u>
2-362	Business Insider	<u>Walmart quietly ended a test program that asked store employees to make deliveries at the end of their shifts</u>

2-363	Business Insider	<u>Disappointing photos show what 9 supposedly-glamorous jobs look like in real life</u>
2-364	Business Insider	<u>Ryanair warns more than 300 pilots and flight crew members to move to Poland or risk losing their jobs</u>
2-365	Business Insider	<u>A small Japanese city was deluged with applications after reports of a ninja shortage</u>
2-366	Business Insider	<u>Sam's Club is promising massive raises to up to 25,000 workers who complete a martial-arts-inspired training program</u>
2-367	Business Insider	<u>A New Zealand company that tried 4-day workweeks says people were more creative, more punctual, and more energetic — and they want to keep it going</u>
2-368	Business Insider	<u>Companies from corporate giants to hot startups have begun offering perks and programs to tackle employees' stifling student loans</u>
2-369	Business Insider	<u>A small Japanese city is facing a ninja shortage — even with salaries as high as \$85,000</u>
2-370	Business Insider	<u>Fast-food chains including Burger King and Five Guys are being investigated over whether they've used hiring policies that critics say limit job opportunities</u>
2-371	Business Insider	<u>9 companies that pay employees to go on vacation</u>
2-372	Business Insider	<u>Here's what's most likely to make an employee want to stay — and it's not a high salary or company cars</u>
2-373	Business Insider	<u>MORGAN STANLEY: The truck-driver shortage is getting worse, and everyone loses in the most likely outcome</u>
2-374	Business Insider	<u>Oracle recently offered an artificial intelligence expert as much as \$6 million in total pay as Silicon Valley's talent war heats up</u>
2-375	Business Insider	<u>People are quitting their jobs in droves this year — and getting record-setting pay boosts because of it</u>
2-376	Business Insider	<u>US unemployment rate jumps even though employers add more jobs than expected</u>
2-377	Business Insider	<u>McDonald's employees share the 4 things they wish they could tell management</u>
2-378	Business Insider	<u>Amazon's program for underperforming employees includes a courtroom-style videoconference with a jury of peers — and while experts agree it's innovative, they're split on whether it works</u>
2-379	Business Insider	<u>The youngest self-made billionaire on Earth says his success is less about his own brilliance and more about his employees — and luck</u>
2-380	Fast Company	<u>Inside the Assemblage, where coworking means wellness and Ayurvedic elixirs</u>
2-381	Fast Company	<u>How a socialist coder became a voice for engineers standing up to management</u>
2-382	Fast Company	<u>Why Uber Eats hires former wait staff for tech jobs</u>
2-383	Fast Company	<u>The freelance retirement crisis no one is talking about</u>
2-384	Fast Company	<u>Are demotions on the rise?</u>
2-385	Fast Company	<u>The Slackification of work</u>
2-386	Fast Company	<u>This is how Google motivates its employees</u>
2-387	Fast Company	<u>The dark history of our obsession with productivity</u>
2-388	Fast Company	<u>Americans have been fighting for paid vacation for 100 years</u>
2-389	Fast Company	<u>The 2,000-year-old origins of EQ and how it became a crucial job skill</u>
2-390	Fast Company	<u>I launched unlimited vacation at my company, and it's still working</u>
2-391	Fast Company	<u>Why employees say these companies have figured out flexible work</u>
2-392	Fast Company	<u>This is what work will look like in 2100</u>
2-393	Fast Company	<u>People are ready to have robots as their managers</u>
2-394	Fast Company	<u>Companies should give freelancers the same onboarding as staff</u>
2-395	Fast Company	<u>Remote workers share how they conquer loneliness</u>
2-396	Fast Company	<u>Poll: How is your American Dream different than your parents'?</u>
2-397	Fast Company	<u>The "self-esteem" movement is over. Here's what's taking its place</u>
2-398	Fast Company	<u>Is the freelance economy really shrinking?</u>
2-399	Fast Company	<u>The government's brand-new gig economy data is already outdated</u>

2-400	Fast Company	<u>Why opportunity youth are more reliable than most millennials in the workforce</u>
2-401	Fast Company	<u>In America, corporations get to be people but workers don't</u>
2-402	Fast Company	<u>The best (and worst) 5-word career advice Twitter is giving grads</u>
2-403	Fast Company	<u>Randi Zuckerberg thinks burnout is a "lifestyle" problem. It's not.</u>
2-404	Fast Company	<u>Employers like EY and IBM are now hiring workers without college degrees</u>
2-405	Fast Company	<u>Jeff Bezos to workers everywhere: You'll all work for Amazon soon</u>
2-406	Fast Company	<u>This is what work will be like for the class of 2018</u>
2-407	Fast Company	<u>The Innovative Ways These Companies Are Managing Employee Stress</u>
2-408	Fast Company	<u>AI Could Kill 2.5 Million Financial Jobs—And Save Banks \$1 Trillion</u>
2-409	Fast Company	<u>These Programs Help Low-Income Workers Climb The Career Ladder</u>
2-410	Fast Company	<u>How Nike's Toxic Workplace Hurt Its Bottom Line</u>
2-411	Fast Company	<u>This Robot Will Keep Your Grandparents Company When You're Too Busy</u>
2-412	Fast Company	<u>"Passive Income" Rarely Is</u>
2-413	Fast Company	<u>Laws Banning After-Hours Email Won't Fix Our 24/7 Work Culture</u>
2-414	Fast Company	<u>Revealed: You're Finally Learning A Lot More About The Chasm Between CEO And Worker Pay</u>
2-415	Fast Company	<u>Are Robo-Instructors The Future Of Corporate Training?</u>
2-416	Fast Company	<u>New York workers may soon get the right to stop answering work email after hours</u>
2-417	Fast Company	<u>These AI Tools Want To Make Sure You Have Friends At Work</u>
2-418	Fast Company	<u>Work remotely? Your company probably won't pay for your internet</u>
2-419	Fast Company	<u>Remote work is "the new normal"</u>
2-420	Fast Company	<u>Are You Genetically Predisposed For Your Career?</u>
2-421	Fast Company	<u>Thanks, Robots! Now These Four Non-Tech Job Skills Are In Demand</u>
2-422	Fast Company	<u>These Are The Four Drivers Of Workaholism</u>
2-423	Fast Company	<u>This Chatbot Will Take Your Harassment Claims To HR Anonymously</u>
2-424	Fast Company	<u>I Accidentally Built A Brogrammer Culture. Now We're Undoing It</u>
2-425	Fast Company	<u>My Company Is Killing Anonymous Employee Feedback—Here's Why</u>
2-426	Fast Company	<u>Cities Are Killing The Future Of Work (And The American Dream)</u>
2-427	Fast Company	<u>YouTube Is Shaping Your Child's Career Ambitions More Than You Are</u>
2-428	Fast Company	<u>Five Workplace Issues We'll Be Talking About In 2018</u>
2-429	Fast Company	<u>This New Site Lets You Try A Job For Six Months Before Committing</u>
2-430	Fast Company	<u>Your "Inspirational" Social Media Posts Are Hurting Your Career</u>
2-431	Fast Company	<u>No, We Won't All Be Freelancers In The Future Of Work</u>
2-432	Fast Company	<u>Freelancers Are Planning For The Future Of Work Faster Than Anyone Else</u>
2-433	Fast Company	<u>Freelancers Are Sick Of Being Called "Gig Workers"</u>
2-434	Fast Company	<u>You Can't Gig With Us: Why The Freelance Economy Is Getting More Cliquey</u>
2-435	Fast Company	<u>What Trader Joe's Figured Out About Work Culture That My Other Past Employers Haven't</u>
2-436	Fast Company	<u>Meet The Millennial Who's Trying To Save The Labor Movement With A Facebook For Unions</u>
2-437	Fast Company	<u>Why Silicon Valley Can't Call Uber An Anomaly</u>
2-438	Fast Company	<u>This Is The Contract My Wife And I Wrote To Protect Our Work-Life Balance</u>
2-439	Fast Company	<u>Why Gen-Xers And Baby Boomers Are Beating Millennials At Freelancing</u>
2-440	Influencie	<u>How Amazon Go Is the Beginning of a Monumental Employment Shift</u>
2-441	Influencie	<u>Has this Major Cultural shift Affected the Workaday World?</u>

Fonte: Elaborado pelo autor.