

Investigando a Noção de Recursos Humanos: Psicologia, Administração e Sociedade nos EUA do Pós-Guerra

A Inquire into the Notion of Human Resources: Psychology, Management and Society
in the After-War USA

Pedro Chiappini

Resumo:

Investigar aquilo que nos configura como sujeitos de poder e de saber no presente é abrir possibilidades de novas subjetivações. A noção-saber Recursos Humanos (RH), vastamente utilizada nas empresas, bem como, atualmente, nas demais organizações que empregam força de trabalho – como governos, ONGs etc. –, configura *sujeitos empresarias* que não apenas trabalham, mas vivem dentro de uma lógica da empresa. O presente ensaio, explorando essas questões ao lado das perspectivas foucaultianas da história e do discurso, faz a tentativa de uma conversão do olhar para novas formas de análise do RH, da empresa, das psicologias envolvidas, das subjetivações engendradas. O trabalho se insere em um projeto maior de uma arqueogenealogia da empresa.

Palavras-chave: Recursos humanos, discurso, história.

Abstract:

To investigate that what made us subjects of power and knowledge, at the present, is to disclose possible ways of subjectivity building. The notion-knowledge Human Resources (HR), so used by enterprises and the uncountable organizations that employ people, like government and NPOs, is a *enterpriser subjects* former: they not only work but even live their life into a enterprise logic. This paper, exploring this questions beside the Foucault perspectives of history and speech, attempts to appoint news forms to analyze the HR, the enterprise, the psychology, the subjectivity building ways. The paper is part of a project based on Foucault's archaeology-genealogy.

Key words: human resources, speech, history.

Introdução (à ordem)

Do ponto de vista da ciência e da sociedade que se pretende cientificamente ordenada, progressiva, empreendedora, precisamos justificar nossas motivações mais sérias – como aquelas que chamamos acadêmicas e, no meu caso pelo menos, também aquelas que poderíamos qualificar como gerenciais ou empresariais –, bem como as

pequenas motivações cotidianas – para falar, conversar, sorrir, amar, ir ou não ir. Precisamos, enfim, submeter nosso pensamento e nossa ação a alguma Razão essencial, Finalidade adequada, Lógica global ou Verdade última que os permita – desde que, estas, sistematicamente provadas e amplamente utilizadas. Não só entramos na ordem do discurso (FOUCAULT, 2006), mas a fazemos realmente funcionar – satisfeitos e felizes?

É assim que começo pelo motivo do trabalho e revelo desde já o posicionamento que assumo e o problema que ele coloca. Pretendo, aqui, uma conversão do olhar sobre os Recursos Humanos (RH), a empresa, os saberes psi envolvidos, as subjetivações engendradas – conversão esta inspirada por Foucault¹.

Dessa conversão do olhar, surge a proposta de uma perspectiva rara na administração² e nas psicologias com as quais esta se relaciona, normalmente marcadas por um especialismo acrítico (destino natural, busca das origens) e um teorismo hipertrofiado (internalismo, desconsideração das “condições histórico-institucionais de existência”), nos termos elaborados por Rodrigues (2000) para a análise das práticas grupais.

O problema que se coloca é tratar o RH na sua historicidade e como discurso não da administração (ADM) ou da psicologia (PSI), mas... do próprio RH: analisar RH, portanto, como formação discursiva (ver FOUCAULT, 2005, especialmente parte II, caps. 2 e 7), como singularidade que se produz apenas do encontro entre os saberes ADM e PSI, no âmbito de um Estado e uma sociedade estadunidenses do pós-guerra e de práticas empresariais específicas.

1. Sujeitos empresariais! Quem, nós?

Alguns estudos contemporâneos tratam da produção de subjetividade no trabalho. Sennett (1999), em *A corrosão do caráter*, aponta os efeitos do trabalho flexível – flexitempo, projetos ou *jobs*, equipes temporárias – sobre as trajetórias pessoais, a convivência, a atividade política do trabalhador. Dejours (1999), em *A Banalização da injustiça social*, leva à interrogação: qual política podemos esperar desse indivíduo que, através de diversos mecanismos de defesa que adota para resistir ao sofrimento físico e

psíquico, para se adaptar ao trabalho, é produzido como apático, tolerante? Na linguagem do autor: ele consente e contribui para que a máquina funcione?

Para resumir a perspectiva da qual observo e a questão de que trato aqui, recorro a uma extensa citação do livro *Micropolítica*, de Guattari e Rolnik (2005, p. 33 a 48), no capítulo onde tratam de “Subjetividade e História”:

No sistema capitalístico, a produção [de subjetividade] é industrial e se dá em escala internacional. Trata-se de sistemas de conexão direta entre as grandes máquinas produtivas [...] e as instâncias psíquicas que definem a maneira de ver o mundo. [...] Uma modelização que diz respeito aos comportamentos, à sensibilidade, à percepção, à memória, às relações sociais, às relações sexuais, aos fantasmas imaginários, etc. [...] O lucro capitalista é, fundamentalmente, produção de poder subjetivo. [...] É preciso adentrar o campo da economia subjetiva e não mais restringir-se ao da economia política”.

Podemos imaginar que outros, como Foucault e Deleuze, concordariam em enxergar a produção dos sujeitos nas práticas e relações sociais, nos poderes e nos saberes, ou ainda nos registros e codificações do desejo efetuados pelas grandes máquinas (Estado, Empresa etc).

O que me interessa nessa discussão é uma certa *subjetividade empresarial*, a qual pude imaginar durante alguns anos como administrador, consultor de empresas e empresário³: quem seria esse sujeito capitalístico?; e o quanto ele teria de empresarial? De outra forma: como as empresas produzem subjetividade?; que subjetividades produzem? Isso parece ser de grande importância para quem trabalha com empresas e outras “organizações econômicas”; mas também para quem se interessa pelos temas do poder, da subjetividade, do próprio capitalismo, da chamada pós-modernidade. O presente trabalho é uma experimentação de como tal análise poderia ser realizada, no âmbito da dissertação de mestrado já em curso. E é também uma isca para estudos e estudiosos com preocupações semelhantes, sejam acadêmicas ou empresariais.

2. Para uma análise do supostamente vazio

Aprendi com Foucault as vantagens estratégicas de tratar a subjetividade como *processos de subjetivação*: estar nos próprios discursos e práticas que a produzem, perceber sua efetividade, seu funcionamento, sem predeterminações por qualquer referência a um sujeito constituinte, a uma estrutura inconsciente universal, a uma teleologia, a uma ideologia que a tomaria como falsa ou verdadeira. Fazer sua arqueologia, pensar a *raridade* e a *exterioridade* para poder escapar às *fatalidades-fatalismos* (ver FOUCAULT, 2005, especialmente parte II, cap. 4, e 2006).

Dessa forma, focalizarei aquilo que encaminha o sujeito para uma certa direção, que delibera sobre o tempo e os recursos que este tomará e utilizará em seu trabalho, das forças que pretendem estabelecer indivíduos que sejam de uma maneira e não de outra. É verdade que o que é deliberado não é realizado: as subjetividades que emergem dessa agonística são alguma coisa mais misturada e mais complexa do que o pretendido, mas as resistências não serão consideradas aqui. Analisarei a subjetividade pelos dispositivos que a constituem.

Mas como? Arriscando uma prescrição: partir de um *zero subjetivo*, sem essências a serem reencontradas e restituídas ao indivíduo após uma longa e árdua interpretação, bem como sem teorias que definam um *portfolio* de personalidades na qual encaixar tipos de pessoas. Na verdade, entrar pelo meio, pelo *processo*, mapear as forças e os campos de forças que fazem as coisas serem como são (objetivam, subjetivam), e verificar que sujeitos poderiam emergir desse jogo. Mas que forças são essas? Falar de empresas também é uma maneira de tentar não permanecer nesse abstrato. Caso consiga ser bem sucedido ao sugerir meios para tal exercício, quanto aos temas tratados aqui, o trabalho terá alcançado seu objetivo.

O que seriam *sujeitos empresariais*? Indivíduos perfeitamente adaptados ao funcionamento das empresas (notadamente, aqui, às empresas contemporâneas); que assumem funções variáveis pela posição na hierarquia ou papel na divisão do trabalho; que, devido ao processo mesmo de sua produção como funcionários de uma empresa – que lhes toma quase todo o tempo do dia, mobiliza quase a totalidade de seus esforços, serve, às vezes, como sentido de suas vidas –, adotam, mais ou menos, a lógica da empresa, suas metas – a lucratividade, a competitividade, o progresso pessoal etc – e os

modelos de vida que tornam seu alcance mais fácil, o processo mais eficiente – modelos de família, amizade, afetividade, educação, ética etc.

Retomando a proposta foucaultiana, vamos olhar pelo lado das forças e campos de força: o que permite a uma empresa produzir estes sujeitos competentes, para usar um termo em moda no meio *business*? Uma resposta parcial seria: os saberes que ela utiliza, põe em conflito, veicula, constitui. A empresa opera ordenações de discurso, participa delas, as impulsiona. Agora sim, vamos aos Recursos Humanos. Num primeiro momento, tentarei identificar alguns traços básicos ao RH, em seguida farei um exercício-exemplo de utilização da ferramenta arqueológica. Perceba-se que já na estrutura do trabalho, na sua própria escrita, é possível começar a pensar diferentemente: não trarei do “passado do RH” até seu “presente”, esboçando sua evolução...

3. Sujeitos recursos humanos saberes

A noção de Recursos Humanos é um dos fundamentos da administração contemporânea. É comum encontrarmos uma substituição do termo recursos por pessoas, talentos, colaboradores, mas o que atua nestas substituições é o mesmo: o sujeito é tomado sempre como uma matéria a ser modelada e utilizada pela empresa em função de seus objetivos; ele é um insumo, tal qual um produto. É dessa forma que, aludindo a uma Era do Conhecimento (por exemplo, a *Sociedade Pós-Capitalista* de Drucker, 1999), o recurso humano é colocado em patamar de importância igual ou maior do que as tecnologias, já que são seus conhecimentos, seus esforços, que, capitalizados pela gestão, podem se tornar diferenciais competitivos e, no final, valor agregado.

Assistimos então a uma revalorização do ser humano após longas décadas de abuso e depreciação nos taylorismos e fordismos? Sim, com certeza. A valorização acontece exatamente na mudança da maneira pela qual a capacidade humana é transformada naqueles recursos empresarialmente valiosos dos quais falei acima. No funcionamento dessas novas maneiras, observa-se a utilização de termos como gestão

por objetivos, gestão de competências, gestão flexível, gestão do conhecimento, entre outros.

O processo é mais ou menos o seguinte: os fins são definidos *a priori* pelos acionistas, executivos *chairmans*, que representam as partes interessadas da empresa – o lucro, o indicador no fim da demonstração de resultados, a lógica da empresa. As grandes estratégias são definidas, desdobradas e implantadas; cabe aos sujeitos investirem sua competência e criatividade, cuidar do tempo e do método do seu trabalho da melhor forma; cabe ao RH garantir que isso aconteça, sendo a questão essencial a motivação – despertar nos indivíduos aquela força interior que os impele a gerar resultados, premiar os competentes com mais metas a serem cumpridas (“é uma honra!”) e prêmios financeiros, punir os vencidos com a estagnação e a estigmatização. Nada tão novo assim em termos de exercício de poder, mas, talvez, nunca realizado com tamanha eficácia.

As empresas, hoje, são sistemas altamente otimizados, máquinas perfeitas que concorrem em um mercado global, dinâmico, complexo, hostil; “adaptar (agora, sempre) ou morrer!”. Um recurso humano com inteligência, flexibilidade etc, etc, etc, é peça central nessa maquinaria. Esse é mais ou menos o discurso do RH.

Quando vemos que Recursos Humanos designa tanto um objeto/sujeito quanto o saber que o objetiva/subjetiva (o que sugere que não existiria tal saber sem seu objeto, nem o objeto RH sem a ciência de gerenciar pessoas), não podemos deixar de lembrar Foucault e toda a discussão sobre a *produção de sujeitos nos saberes*. Assim, não podemos também deixar de recorrer a algumas perguntas: como surgiu essa noção/saber Recursos Humanos?; o que foi preciso para que essa noção/saber surgisse? Considerando para uma possível resposta inicial, ainda via Foucault, que esse surgimento se dá sempre na história (nos sistemas de regras dos discursos, que configuraram certos objetos, certas modalidades enunciativas, certos conceitos, certas estratégias, e não outros em seu lugar), precisamos procurar sua emergência, ou melhor, os fatores envolvidos na aparição histórica da noção/saber Recursos Humanos. Este é o problema ao qual farei apontamentos de investigação.

4. Quando não éramos recursos (ainda)?

Um alvo inicial: os EUA do pós-guerra. Encontrei poucas referências ao termo Recursos Humanos antes disso ou fora desse contexto; aí elas são muitas e muito enfáticas. Apareceu-me este período, através de pesquisas na própria literatura administrativa, como a “gênese” na noção tratada aqui, devido a três questões principais.

(1) (a) Segundo Meireles e Paixão (2003) e Morgan (1996), nessa época haveria uma intensa atividade de psicólogos e psicólogos sociais no âmbito das empresas. As principais referências, longe de serem as únicas, são *A Psicologia social das organizações*, de Katz e Kahn (1970) e as pesquisas de Fredrick Herzberg e de Abraham Maslow sobre a motivação humana (no caso do primeiro, diretamente orientado para as empresas; no segundo, apropriado por elas). Outros autores exemplares são Dill Scott (psicologia industrial, aumento da produtividade), Hug Munsterberg (capacidades individuais para as tarefas), Harrington Emerson (princípios da eficiência), Elton Mayo (Escola de Relações Humanas, com Mary Parker Follet e Douglas McGregor, incluindo noções estudadas por Kurt Lewin e Eric Berne, entre outros) e um grupo de pesquisadores, mais fora do que dentro das indústrias, comumente utilizados pelos administradores como teorias – e instrumentos – do *behavior* (Herbert Simon, Rensis Likert, Watson, Parkinson). Seria a época na qual a noção de Recursos Humanos começa a ganhar contorno e força na administração. (b) Além disso, no período considerado nos EUA, marcado pela busca incessante de produtividade, ganhos de escala, acesso às massas, o modelo de linha de montagem e a automação crescente das fábricas já requeria um *novo empregado*. Explicando melhor, entra em cena o toyotismo: um fordismo flexibilizado e humanizado pela influência do milagre japonês. Acrescente-se a isso, como conjuntura sócio-econômica, o seguinte: durante a Guerra, com a produção voltada para problemas militares houve um acúmulo de poder de compra, nos EUA e na Europa principalmente, ocasionando um grande potencial de aumento do mercado consumidor. Bastavam os produtos certos, feitos da maneira certa, pelas pessoas certas...

(2) É importante ressaltar a participação dos saberes psicológicos nessa constituição, assumindo que estes teriam como alvo, de maneira geral, os sujeitos, e

como projeto sua individualização e cientifização, segundo Farr (2004) (em *As raízes da Psicologia Social moderna*). Já podemos tentar uma aproximação entre administração e psicologia, remetendo ao período Pós-Segunda Guerra nos Estados Unidos da América?

(3) Por fim, Châtelet, Duhamel e Pisier-Kouchner (2000) ressaltam a indissociabilidade entre ciência e Estado no contexto ao qual nos referimos: “A partir dos anos 20, o Estado se torna o organizador do par saber/poder. Ele distribui o dinheiro, define os segredos, cimenta as hierarquias. A ciência e a produção formam uma coisa só, pois é única a cadeia que parte dos laboratórios (...) e leva às fábricas (...)”. Em uma leitura de obras como *A revolução gerencial* de Burnham (1940), *O novo Estado industrial* de Galbraith (1968) e *Uma era de descontinuidade* de Drucker (s/d), não é difícil visualizar o entrelaçamento entre os interesses privados – notadamente industriais – e a história política, econômica e social dos EUA. Entendo que não é suficiente que "a partir dos anos 20" o Estado se torne organizador do par saber/poder para que o RH surja já nessa época. No entanto, é possível considerar que essa prática estatal estadunidense permaneça por tempo suficiente depois dos anos 20 e, nos pós-guerra, torne-se um fator importante a ser considerado.

No primeiro capítulo de seu *As raízes da Psicologia Social moderna*, Farr (2004) afirma assertivamente: a Segunda Guerra Mundial propiciou um impulso ao desenvolvimento da Psicologia Social ao requerer soldados preparados e um processo eficaz de sua preparação. Já após a Guerra, o governo de Washington teria outro problema central: agora, não mais a formação de combatentes, mas onde trabalhariam os combatentes que então retornavam ao seu país, como empregá-los, como formá-los para que se tornassem economicamente viáveis e relevantes?

Conclusão (no limite da ordem)

Antes de concluir, alguns alertas. O primeiro: a empresa só aparece como produtora do sujeito empresarial quando a consideramos como nó de práticas e discursos, não apenas como estabelecimento, organização, linha fabril; ou seja, empresa remete a discursos e práticas que atravessam e são atravessados pela conjuntura

econômica, a formação (escola), a estrutura social, as universidades etc. É ela que produz e elege o RH como dono dos processos de subjetivação, não apenas “internamente” (seleção, motivação, pagamento, recompensa etc) mas também “externamente” (comunicação empresarial, relações com sindicatos). Nesse caso, jamais está sozinha. Insisto: não estou pensando, de forma restrita, na linha de produção fabril – a empresa, aqui, é a operadora de um conjunto de forças muito amplas. Além disso, nenhum dos três fatores explorados acima (presença de psicólogos na administração; individualização da psicologia; Estado, política e sociedade nos EUA do pós-guerra) é determinante na emergência do RH: são componentes de uma formação discursiva. Não retornemos a uma história monótona ou internalista. Por exemplo: não havia RH em Taylor, apesar de suas preocupações com a motivação do pessoal (marcadamente via remuneração, consonante com sua concepção de *homo economicus*), tampouco na Escola das Relações Humanas (apesar das possibilidades de emergência que esta suscitou).

O segundo alerta: o *sujeito empresarial* a qual me refiro não é controlado e adestrado, não tem sua subjetividade manipulada e cooptada, não precisa disso (e também por isso não existe já na época de Taylor). Ele só é produzido na e pela empresa, é uma vida empresarial, um modo de existir empresarial. Não apenas um operário explorado, alienado, dialetizado, mas um operador de altíssima tecnologia, orgulhoso e feliz de seu trabalho, do papel social assumido, com uma remuneração satisfatória, segurança e saúde ocupacional etc; mas igualmente um gerente, um executivo, um diretor, um presidente⁴... Esses sujeitos que, empresariados, empresariam, e produzem (pelo movimento globalizante que é próprio ao capitalismo) um mundo empresarial⁵.

Enfim, é possível apontar alguma relação estratégica entre as questões colocadas, amarrando-as em uma pergunta: teria a noção-saber Recursos Humanos surgido na interseção entre administração e psicologia, via mudanças nos modelos empresariais, no contexto de uma sociedade, de um Estado, de uma política específica dos EUA do pós-guerra? Seguindo as pistas acima, entendo que começamos bem nossa investigação. Mas, ao me situar na arqueologia dos saberes, na análise das ordenações de discurso que por lá operavam, o problema já se desloca e me faz escapar a conclusão que pretendia: o

problema passa a ser *como isso aconteceu, como se deu o artifício RH?* Mas, em todo caso, também já existem pistas suficientes para iniciar uma investigação nesse sentido. Então, concluo voltando ao início.

O problema da história e dos discursos aqui é menos saber o que foi do que imaginar o que não precisa ser devido ao que foi. Assim, ressaltar a potência da ciência administrativa não deveria levar a conclusões como: “Nos amarramos em um conjunto de fatores, parece que não há saídas”, ou ainda “O que é (e foi) assim é, porque deve ser”... Voltando à *Micropolítica* (GUATTARI e ROLNIK, 2005), nem tudo são empresariações do sujeito:

O modo pelo qual os indivíduos vivem essa subjetividade [capitalística] oscila entre dois extremos: uma relação de alienação e opressão, na qual o indivíduo se submete à subjetividade tal como a recebe, ou uma relação de expressão e de criação, na qual o indivíduo se reapropria dos componentes da subjetividade, produzindo um processo que eu chamaria de singularização. [...] É preciso adentrar o campo da economia subjetiva e não mais restringir-se ao da economia política.

Se queremos entendê-la e transformá-la é preciso adentrar seu discurso, não justificar-se (submeter-se) a ele; não tomar uma noção, como RH, como inexorável, inevitável, impenetrável. Fazer o exercício não de negação ou indiferença, mas de fragilizar o que se acha sólido: entrar nele, implodi-lo. É isso que pretendia começar nesse breve texto-gatilho, como já dito: experimento e atrativo para estudos futuros. Quem se habilita a tomar parte nessa insubordinação?

Pedro Chiappini

Mestrando em Psicologia Social, UERJ/CEH/IP/PPGPS

E-mail: pedrochiappini@yahoo.com

Referências Bibliográficas

- ANAIS DO XXVI ENANPAD, Bahia, 2002.
ANAIS DO XXVII ENANPAD, São Paulo, 2003.
ANAIS DO XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004.
ANAIS DO XXIV ENANPAD, Brasília, 2005.

- BURNHAM, J. *The Managerial revolution*. (A revolução gerencial). [S.l: s.n.], 1940.
- CHÂTELET, F., Duhamel, O. e Pisier-Kouchner, E. *História das idéias políticas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2000.
- DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV, 1999, 2 ed.
- DELEUZE, G. e Guattari, F. *O Anti-édipo*. Lisboa: Assírio e Alvim, s/d.
- DRUCKER, P. *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira, 1999.
- _____. *Uma era de descontinuidade*. Círculo do Livro [S.D.]
- FARR, R.M. *As raízes da psicologia social moderna*. Petrópolis: Vozes, 2004.
- FOUCAULT, M. *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.
- _____. *A ordem do discurso*. São Paulo: Loyola, 2006.
- GALBRAITH, J.K. *O novo Estado industrial*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968.
- GUARESCHI, N.M.F. e Hüning, S.M. *Foucault e a Psicologia*. Porto Alegre: ABRAPSO SUL, 2005.
- GUATTARI, F. e Rolnik, S. *Micropolítica: cartografias do desejo*. Petrópolis: Vozes, 2005.
- KATZ, D e Kahn, R. *Psicologia social das organizações*. São Paulo: Atlas, 1970.
- MEIRELES, M. e Paixão, M.R. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003.
- MORGAN, G. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.
- RODRIGUES, H.C. de B. Perigos e promessas do encontro entre grupalismo e historiografia na formação de psicólogos. *Temas de Psicologia*, v. 1998-1, p. 31-44, 2000.
- SENNETT, R. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 1999.
- SILVEIRA, R.F. *Michel Foucault, poder e análise das organizações*. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

¹ De forma geral, os estudos foucaultianos na administração, como visto em Silveira, 2005, tomam a noção de poder como um conceito rígido para análises hipotético-dedutivas. São raras as utilizações da arqueogenealogia, p.ex., para desnaturalização dos saberes empresariais. Sobre os estudos foucaultianos na psicologia, ver Guareschi e Hüning, 2005.

² Sobre isso, consultar os anais do Encontro nacional de Pós-Graduação em Administração, do ano 2002 a 2005.

³ O autor é sócio-diretor de uma empresa de consultoria em gestão. Dessa forma, tenta falar “de dentro” das empresas, estando implicado nas instituições que a atravessam. O ensaio, dessa forma, é também uma análise destas implicações.

⁴ Sobre a subjetivação como produção de modos de vida, e não como controle, adestramento, manipulação ou cooptação propriamente, ver Deleuze e Guattari, s/d., p. 219 a 237.

⁵ Sobre a questão política de uma subjetividade produzida no registro empresarial ver, p.ex, Dejourns, 1999.