

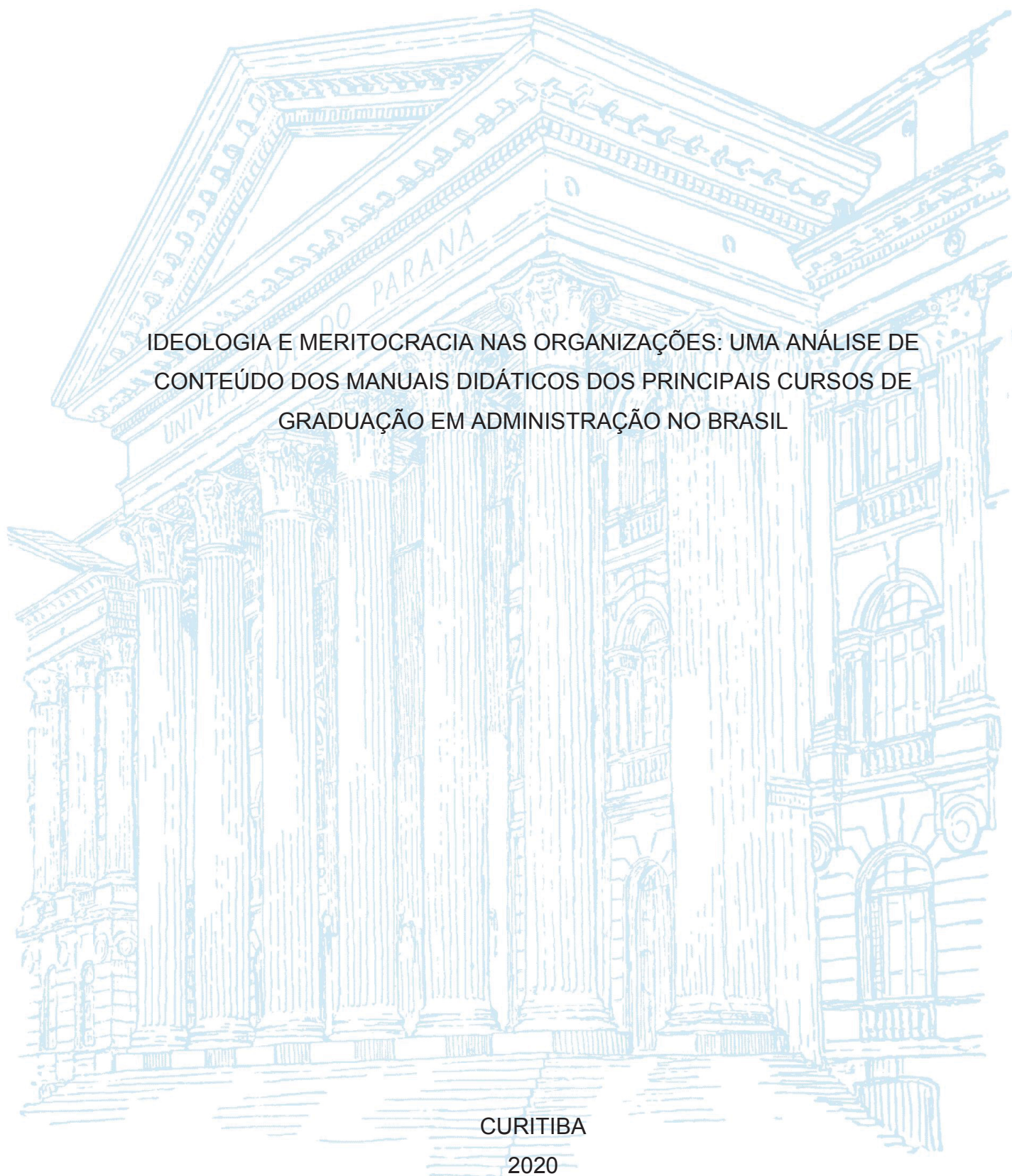
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RAPHAEL CAMARGO PENTEADO

IDEOLOGIA E MERITOCRACIA NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DE
CONTEÚDO DOS MANUAIS DIDÁTICOS DOS PRINCIPAIS CURSOS DE
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

CURITIBA

2020



RAPHAEL CAMARGO PENTEADO

IDEOLOGIA E MERITOCRACIA NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DE
CONTEÚDO DOS MANUAIS DIDÁTICOS DOS PRINCIPAIS CURSOS DE
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Relatório de tese apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de doutor. Curso de Doutorado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Henrique de Faria.

CURITIBA

2020

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS
APLICADAS – SIBI/UFPR COM DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)
Bibliotecário: Deize C. Kryczyk Gonçalves – CRB 9/1269

Penteado, Raphael Camargo

Ideologia e meritocracia nas organizações: uma análise de conteúdo dos manuais didáticos dos principais cursos de graduação em administração no Brasil / Raphael Camargo Penteado, 2020.
139 p.

Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas.

Orientador: José Henrique de Faria (1950 -).

Defesa: Curitiba, 2020.

1. Meritocracia. 2. Desenvolvimento organizacional. 3. Epistemologia.
I. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Administração. II. Faria, José Henrique de. III. Título.

CDD 658.31



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO -
40001016025P6

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em ADMINISTRAÇÃO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da tese de Doutorado de **RAPHAEL CAMARGO PENTEADO** intitulada: **IDEOLOGIA E MERITOCRACIA NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DE CONTEÚDO DOS MANUAIS DIDÁTICOS DOS PRINCIPAIS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL**, sob orientação do Prof. Dr. JOSÉ HENRIQUE DE FARIA, que após terem inquirido o aluno e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua **APROVAÇÃO** no rito de defesa.

A outorga do título de doutor está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 18 de Maio de 2020.

Assinatura Eletrônica

18/05/2020 16:45:05.0

JOSÉ HENRIQUE DE FARIA

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

18/05/2020 17:02:10.0

RENE EUGENIO SEIFERT JUNIOR

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO
PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

18/05/2020 16:56:59.0

ELCIO GUSTAVO BENINI

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO
SUL)

Assinatura Eletrônica

18/05/2020 16:44:53.0

QUEILA REGINA SOUZA MATITZ

Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

18/05/2020 16:55:40.0

FRANCIS KANASHIRO MENEGHETTI

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO
PARANÁ)

Av. Lothario Meissner, 632 - Curitiba - Paraná - Brasil

CEP 80210-170 - Tel: (41) 3360-4365 - E-mail: ppgadm@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.

Gerado e autenticado pelo SIGA-UFPR, com a seguinte identificação única: 41663

Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://www.prppg.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp> e insira o código 41663

Dedico este trabalho aos meus filhos Heitor e Ivy,
vocês são os presentes mais preciosos que a vida me deu.

AGRADECIMENTOS

Esse trabalho foi concebido ao longo de anos de pesquisa e dedicação, mas sua elaboração não é um mérito individual, muitas pessoas contribuíram, em maior ou menor grau, para sua realização. Listo abaixo as pessoas que mais me ajudaram diretamente, apesar de existirem muitas outras contribuições indiretas.

Agradeço ao meu orientador José Henrique de Faria pela oportunidade, confiança, reflexões e ensinamentos; aos professores Élcio Benini, Rene Seifert Junior, Francis Meneghetti e Queila Matitz, que constituíram a banca de qualificação e defesa, além dos professores Deise Ferraz e Elcemir Paço Cunha, pelas contribuições, reflexões e paciência na leitura desse trabalho, que acredito ter sido em partes densa e cansativa; aos professores e colegas do curso de Doutorado, por todo conhecimento compartilhado e pelas amizades construídas; ao secretário do curso, Gustavo, pela paciência e auxílio nas demandas burocráticas; aos professores do PPGADM, em especial, novamente à Queila Matitz, Adriana Takahashi, Natália Rese, Jane Mendes e José Roberto Frega: o apoio e ensinamentos de vocês foram fundamentais para meu desenvolvimento como pesquisador em Estudos Organizacionais. Estendo os agradecimentos ao professor Maurício d'Escragnolle e colegas da disciplina de Psicologia Clínica e dos grupos de pesquisas sobre o tema; aos amigos, colegas e "irmãos de orientação" Luana Silvy, Eziel de Oliveira e Roland Cirilo, pelas inúmeras conversas, discussões, reflexões e momentos de amizade e alegria, vocês foram essenciais.

Também foram fundamentais para essa realização o apoio de meu amado irmão Thiago e de meu pai, Marcos: sem a ajuda de vocês eu teria abandonado a pesquisa em momentos de extrema dificuldade, sou muito grato pela confiança e apoio incomensuráveis. Agradeço também ao meu tio Zé Márcio (Joe), pelas discussões, reflexões e ajuda com as dúvidas em traduções. Agradeço à minha mãe Gema Galgani, que sempre me ensinou a exercitar a imaginação, a reflexão e a crítica, e também ao meu segundo pai, Sávio, por todo apoio e suporte que possibilitaram que eu chegasse até o doutoramento. Também agradeço à Dalila Soares, por toda dedicação ao Heitor e Ivy: passamos por momentos muito difíceis e foi imperativo que mais alguém pudesse dispensar todo o amor e atenção que eu gostaria de ter dispensado a eles nos momentos em que tive que me dedicar exclusivamente à pesquisa.

Agradeço imensamente à Priscilla Soares pelo apoio, companheirismo, reflexões e discussões: você foi a pessoa mais importante durante esse período, te agradeço por tudo que fez e faz, especialmente por ter nos presenteado com esses dois tesouros lindos e bagunceiros que temos em casa, e por ter aguentado tantos meses de pressão e correrias para conciliar os compromissos acadêmicos com as demandas de nossa família. Te amo!

Por fim, agradeço a todas as pessoas que passaram pela minha vida. Sei que algumas estão distantes, outras se foram ou ficaram pelo caminho. Contudo, tenho certeza que devo muito a elas, e guardo com muita felicidade tudo que aprendi.

RESUMO

A pesquisa aborda o conteúdo ideológico dos manuais didáticos mais utilizados no ensino de gestão de pessoas das principais universidades brasileiras. Para tanto, foi realizada uma revisão teórica das conceituações de ideologia com o objetivo de definir uma concepção de ideologia compatível com os Estudos Organizacionais. O estudo também aborda, em sua revisão teórica, pesquisas que se dedicaram ao estudo da meritocracia no contexto organizacional, assim como as possibilidades de definição do mérito e a aplicação de métodos de avaliações individuais aos trabalhadores. Ademais, a pesquisa apresenta uma análise epistemológica da ideologia como objeto de estudo para os Estudos Organizacionais e utiliza a Análise de Conteúdo como procedimento metodológico para apreensão da ideologia nos manuais didáticos abordados. A análise emerge a partir da leitura crítica dos manuais que possibilitou a definição de cinco categorias analíticas: Manuais didáticos; Autorresponsabilização do trabalhador; Atualização de mecanismos de controle; Naturalização da divisão do trabalho; e Avaliação do trabalhador. A análise dos manuais demonstrou a ocorrência de várias proposições relativas à gestão de pessoas fundamentadas na ideologia da meritocracia e possibilitou compreender as maneiras pelas quais as ideologias, sobretudo a meritocracia como ideologia, são transmitidas e reforçadas através desses textos.

Palavras-chave: Meritocracia. Ideologia. Estudos Organizacionais. Análise de Conteúdo. Epistemologia.

ABSTRACT

The research addresses the ideological content of the most used textbooks in teaching People's Management at the main Brazilian universities. To this end, a theoretical review of ideology concepts was carried out in order to define a conception of ideology compatible with Organizational Studies. The study also addresses, in its theoretical review, researches dedicated to the study of meritocracy in the organizational context, as well as the possibilities of defining merit and the application of individual evaluations methods to workers. Furthermore, the research presents an epistemological analysis of ideology as an object of study for Organizational Studies and uses Content Analysis as a methodological procedure for apprehending ideology in the textbooks covered. The analysis emerges from the critical reading of the textbooks that enabled the definition of five analytical categories: Didactic manuals; Self-responsibility of the worker; Update of control mechanisms; Naturalization of the division of labor; and Worker Evaluation. The analysis of the manuals demonstrated the occurrence of several propositions related to the management of people based on the ideology of meritocracy and made it possible to understand the ways in which ideologies, especially meritocracy as ideology, are transmitted and reinforced through these texts.

Keywords: Meritocracy. Ideology. Organizational Studies. Content Analysis. Epistemology.

LISTA DE QUADROS, TABELA E FIGURA

QUADRO 1 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS PARA O ESTUDO DA IDEOLOGIA ORIUNDAS DA INVESTIGAÇÃO SOBRE AS PRIMEIRAS CONCEPÇÕES DE IDEOLOGIA	23
QUADRO 2 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS PARA O ESTUDO DA IDEOLOGIA ORIUNDAS DA APROXIMAÇÃO INICIAL COM A CRÍTICA DA IDEOLOGIA	30
QUADRO 3 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS PARA O ESTUDO DA IDEOLOGIA ORIUNDAS DA CRÍTICA DA IDEOLOGIA NAS ORGANIZAÇÕES	36
QUADRO 4 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS PARA O ESTUDO DA IDEOLOGIA ORIUNDAS DA PESQUISA DOS ESTUDOS CLÁSSICOS SOBRE IDEOLOGIA NAS ORGANIZAÇÕES NO BRASIL	42
QUADRO 5 – MODOS E ESTRATÉGIAS DE OPERAÇÕES DA IDEOLOGIA ATRAVÉS DE FORMAS SIMBÓLICAS	45
QUADRO 6 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS ORIUNDAS DA PESQUISA SOBRE O ESTUDO DA IDEOLOGIA NO CAMPO EMPÍRICO ORGANIZACIONAL.....	48
QUADRO 7 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS AO ESTUDO DO MÉRITO E DA MERITOCRACIA NOS EOR	55
QUADRO 8 – RESUMO DAS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES ANALÍTICAS ORIUNDAS DO ESTUDO DAS PESQUISAS SOBRE MERITOCRACIA NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS	64
QUADRO 9 – PROCEDIMENTOS ANALÍTICOS DAS PROPOSIÇÕES SELECIONADAS PARA A PESQUISA.....	83
QUADRO 10– CATEGORIAS PARA ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS OBRAS SELECIONADAS	84
QUADRO 11– RESPONSABILIDADES DOS TRABALHADORES PARA O <i>EMPOWERMENT</i>	96
QUADRO 12– DICAS PARA A EFICÁCIA DO <i>EMPOWERMENT</i>	97

QUADRO 13–	PROCEDIMENTOS DE MENSURAÇÃO E COMPARAÇÃO PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	123
QUADRO 14–	ETAPAS PARA EXECUÇÃO DA AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA POR OBJETIVOS	125
TABELA 1 –	CLASSIFICAÇÃO DAS OBRAS QUE ABORDAM A MERITOCRACIA NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS UNIVERSIDADES MAIS BEM CLASSIFICADAS PELO RUF – 2019.....	79
FIGURA 1 –	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO RUF – 2019	76

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

APPO	–	AVALIAÇÃO PARTICIPATIVA POR OBJETIVOS
ARH	–	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
CNPQ	–	CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO
ENADE	–	EXAME NACIONAL DO DESEMPENHO DE ESTUDANTES
EOR	–	ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
EUA	–	ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA
GP	–	GESTÃO DE PESSOAS
MPC	–	MODO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA
OMS	–	ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE
OPCC	–	ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS SOB COMANDO DO CAPITAL
QI	–	QUOCIENTE DE INTELIGÊNCIA
RH	–	RECURSOS HUMANOS
RUF	–	<i>RANKING</i> UNIVERSITÁRIO FOLHA
TGA	–	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO
USP	–	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 JUSTIFICATIVAS DE PESQUISA.....	17
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 Objetivo geral	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 OBSERVAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS PRELIMINARES.....	19
2 REVISÃO DE LITERATURA	20
2.1 POR UMA CONCEPÇÃO DE IDEOLOGIA PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS.....	21
2.2 IDEOLOGIA – PRIMEIRAS CONCEPÇÕES.....	22
2.3.1 Ideologia e Organizações.....	31
2.3.2 Ideologia e Organizações – Aproximações iniciais nos Estudos Organizacionais do Brasil.....	38
2.3.3 Ideologia e Organizações – Aproximações ao campo empírico.....	43
2.4 MÉRITO E MERITOCRACIA.....	49
2.4.1 Meritocracia e organizações brasileiras	57
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	65
3.1 IDEOLOGIA COMO OBJETO DE ESTUDO	66
3.2 CONSIDERAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS.....	68
3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS PARA ACESSO AO CAMPO	74
3.4 APRESENTAÇÃO DO MATERIAL ANALISADO	80
3.5 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE ANÁLISE	82
4 ANÁLISES E DISCUSSÕES	83
4.1 MANUAL DIDÁTICO – FRAGMENTAÇÃO DO CONHECIMENTO E DIVISÃO MANUFATUREIRA DO TRABALHO DOCENTE	85
4.2 AUTORRESPONSABILIZAÇÃO DO TRABALHADOR – IDEOLOGIA DO EMPREENDEDORISMO NA AMPLIAÇÃO DA EXPLORAÇÃO DO TRABALHO.....	91
4.3 ATUALIZAÇÃO DOS MECANISMOS DE CONTROLE – ALTERAÇÕES DA FORMA, MANUTENÇÃO DO CONTEUDO	99
4.4 NATURALIZAÇÃO DA DIVISÃO DO TRABALHO – LEGITIMAÇÃO DA DIVISÃO ORGANIZACIONAL DO TRABALHO.....	104

4.5 AVALIAÇÃO DO TRABALHADOR – MÉRITO E JUSTIÇA NA GESTÃO DE PESSOAS	108
5 CONCLUSÕES	130
REFERÊNCIAS.....	135

1 INTRODUÇÃO

O processo de degradação do trabalho é foco de estudos sociais críticos desde a observação das contradições do sistema capitalista de produção a partir da revolução industrial. Dentre essas contradições, era possível vislumbrar a tendência de ampliação dos processos de especialização do trabalho fracionado e de alienação do produto do trabalho da força de trabalho que o produziu. A obra de Marx e Engels sistematizou metodologicamente esses fenômenos, que ao fim da segunda década do século XXI permanecem em desenvolvimento¹.

Nesse contexto, as relações de trabalho são cada vez mais informais, com supressão de direitos trabalhistas e crescente responsabilização exclusiva do trabalhador pelos resultados de seu próprio trabalho. Tal processo de precarização serve à reprodução do capital, pois aumenta a porção de trabalho não pago, aparentemente com a anuência do próprio trabalhador, que executa mais horas de trabalho não remunerado.

Dentro da lógica de produção capitalista, características como competitividade e individualismo, são apresentados como essenciais para o sucesso empresarial. Assim, a literatura gerencialista, antes restrita aos gestores e pesquisadores, tem se propagado para além da academia, contribuindo para a construção de aspectos da vida cotidiana que sejam alinhados ao modelo definido pela gestão (PARKER, 2002). Nesse sentido, Tanure et al., (2007), Ehrenberg (2010) e Gaulejac (2014), abordaram a figura do executivo bem-sucedido como modelo de comportamento a ser imitado, enquanto Wood Jr. e Paula (2006) demonstraram a exaltação social da excelência administrativa, da lógica do management e do empreendedorismo.

Assim, entre as diversas ideologias a serviço do capital, propagadas através da literatura gerencialista, a meritocracia surge como instrumento de dominação subjetiva: apaziguando contradições relativas ao merecimento individual de sucesso e a conseqüente naturalização da desigualdade na sociedade. Sendo assim, a meritocracia, apresentada como técnica de avaliação e classificação do

¹ A obra de Karl Marx e Friedrich Engels abordou o sistema capitalista de produção como objeto de estudo, para tanto apresentou um método próprio de produção de conhecimento, que, partindo da realidade concreta, é aplicado para a apreensão e elaboração de teorias acerca das contradições sociais. O método marxista e as teorias marxistas e marxianas relativas à pesquisa apresentadas no presente trabalho serão apresentadas ao leitor nos momentos oportunos.

management, emerge no discurso gerencialista e, a partir da propagação ideológica, passa a ser incorporada ao imaginário social contemporâneo (PARKER, 2002; EHRENBURG, 2010; BÉHAR, 2019).

A trajetória empreendedora de Eike Batista nos serve para exemplificar esse fenômeno na realidade concreta. Empresário exaltado pela grande mídia no ano de 2015, foi anunciado em vários veículos de comunicação como um empreendedor visionário, capaz de materializar grandes projetos e de superar inúmeras dificuldades: exemplo perfeito para o ideário da meritocracia. Eike Batista era visto como indivíduo que atingiu os níveis máximos da “pirâmide social” através de seu próprio esforço, trabalho e competência².

Todavia, em janeiro de 2017, Eike Batista foi preso após um longo período de embates judiciais³. As investigações revelaram que sua fortuna foi construída com base em prospectos de investimentos fantasiosos, aproximações escusas com o setor público, manipulação de mercados e negociações com informações privilegiadas⁴.

Diante do histórico exposto, e de seu desfecho inesperado, é natural ansiar alguma retratação por parte daqueles que exaltavam Eike Batista como exemplo a ser seguido. Dessa forma, poder-se-ia questionar se houve crítica com relação ao estabelecimento do mérito de suas ações como empresário ou de seu sucesso como empreendedor; ou se houve alguma crítica, por parte da grande mídia, quanto à anterior exaltação de seu sucesso individual como fruto de mérito próprio. São reflexões como essas que inspiraram a realização da presente pesquisa.

Assim, o presente trabalho considera que a meritocracia, como ideologia⁵, é constituída com a finalidade de ocultar contradições do sistema de capital, elevando-

² O texto de Freire Filho e Castellano (2012) aborda a celebração midiática do empreendedorismo na trajetória de Eike Batista.

³ A matéria jornalística da revista Exame, de janeiro de 2017, abordou a trajetória do empresário até seu mandado de prisão naquele ano <<https://exame.abril.com.br/negocios/de-bilionario-a-foragido-a-trajetoria-de-eike-ate-aqui/>>.

⁴ Diversas publicações jornalísticas e acadêmicas abordam a trajetória empresarial controversa de Eike Batista, essa matéria jornalística da revista exame de 2013 já colocava em dúvida a honestidade do empresário <<https://exame.abril.com.br/revista-exame/um-blefe-bilionario/>>.

⁵ Meritocracia pode ser apresentada sob a forma de um processo justo de hierarquização dos trabalhadores de uma organização, ou seja, pode ser compreendida como um conjunto de técnicas de gestão de pessoas, assim como pode ser compreendida como forma justa e natural de ordenação social. A meritocracia como ideologia, ou ideologia da meritocracia, que o presente trabalho se refere, é sua dimensão subjacente, ocultada pelo discurso tecnicista da gestão, que legitima as contradições relativas à definição e atribuição do mérito e seus desdobramentos nas

as a condições naturais, e por isso, inquestionáveis. Desse modo, o estudo do conceito de ideologia é fundamental para compreender esse tipo de racionalização, que emerge com a finalidade de explicar e harmonizar as contradições do sistema capitalista de produção: uma característica comum as concepções de ideologia é o fornecimento de explicações totalizantes sobre a realidade que se procura explicar.

Considerando que a literatura gerencialista serve a reprodução da lógica do capital através da disseminação de ideologias, é coerente questionar se a bibliografia adotada no ensino universitário brasileiro de gestão serviria à reprodução de ideologias gerencialistas.

Nesse sentido, as perguntas de pesquisa que guiam esse estudo são: 1) *seria a meritocracia uma ideologia gerencialista ou existe fundamentação não ideológica para sua aplicação?* 2) *Seriam os manuais didáticos sobre gestão de pessoas e recursos humanos úteis à propagação de ideologias no ensino de gestão?* Para responder essas perguntas foi necessário realizar um estudo que contemplou as concepções de ideologia como objeto de estudo.

O presente estudo considera que toda ideologia possui como característica o fato de constituírem sistemas de ideias compartilhados entre sujeitos que convivem em uma sociedade, por isso o ambiente de trabalho é um campo favorável para sua disseminação e reforço. Dessa forma, o presente estudo também apresenta uma volta à crítica da ideologia e sua abordagem como objeto de estudo no âmbito das organizações produtivas sob comando do capital - (OPCC).

Pesquisar sobre ideologia é um desafio teórico e epistêmico: é preciso conhecer o que já foi produzido sobre o assunto e delimitar de que forma abordar o fenômeno como objeto de estudo, de forma que seja possível apreendê-lo epistemologicamente. Assim, a presente pesquisa realiza um recorte no estudo crítico da ideologia visando apreender elementos pouco explorados do fenômeno da ideologia no escopo dos EOR. Dessa forma, o objeto de estudo para essa pesquisa foi delimitado à ideologia da meritocracia e sua aplicação e reprodução nas OPCC a partir do processo educacional formal do ensino superior em Administração.

As análises realizadas na pesquisa fundamentaram as teses aqui defendidas: 1) a meritocracia, apesar de ser apresentada como conjunto de técnicas ou instrumentos de gestão, oculta sua essência ideológica e; 2) é reproduzida de

relações de trabalho. Tal concepção ideológica da meritocracia é uma das teses desenvolvidas ao longo do texto.

maneira igualmente ideológica, nos manuais didáticos de Gestão de Pessoas dos principais cursos de graduação em Administração do Brasil.

1.1 JUSTIFICATIVAS DE PESQUISA

No contexto da atividade de gestão, Barbosa (2010) observa que para a alta gestão, a implantação da meritocracia é entendida como solução para o aumento dos resultados organizacionais e a sobrevivência da empresa no mercado. Por outro lado, Faria (2017) observa que “a ideia de meritocracia tem servido de sustentação para a ideologia da igualdade social, ocultando as diferenças, o preconceito, a discriminação e a opressão” (FARIA, 2017, 134).

Sendo assim, a meritocracia, como ideologia, pode ser analisada a partir dos sistemas de avaliação das OPCC e as formas de determinação de mérito para o desempenho de seus trabalhadores. Segundo Dutra (2010), tais sistemas de avaliação, normalmente definidos como programas de avaliação de desempenho, são apresentados como técnicas de medição das entregas e resultados operacionais dos trabalhadores à organização, conforme sua capacidade de resposta diante da complexidade dos desafios.

Além disso, a adoção da ideologia da meritocracia não precisa ser declarada ou exposta pela organização, pois, como ideologia, serve à ocultação de relações de dominação. Dessa forma a aplicação da meritocracia como ideologia nas OPCC pode ocorrer de forma não sistematizada e não declarada, o que torna o estudo desse objeto ainda mais desafiador.

Assim, a opção pelo estudo específico da meritocracia, ocorre diante da constatação de seu ideário oferecer fundamentos para a justificação da desigualdade social no modo de produção capitalista – (MPC). Essa justificação se dá pela transposição de ideologias gerencialistas para a vida cotidiana, que passam a balizar o comportamento nos negócios, na vida privada e a organização social contemporânea (PARKER, 2002; WOOD JR.; PAULA, 2006; TANURE ET AL., (2007; MURPHY, 2008; EHRENBURG, 2010; GAULEJAC, 2014; BÉHAR, 2019).

Com relação à contribuição acadêmica dessa pesquisa, é possível destacar alguns pontos: a) a presente pesquisa oferece uma revisão bibliográfica crítica atualizada para a investigação científica da ideologia nos EOR; b) oferece novas concepções para ideologia e meritocracia; c) apresenta a tese da meritocracia como

ideologia e sua reprodução através dos manuais didáticos de gestão de pessoas adotados nos principais cursos de graduação em Administração do Brasil.

Assim, as observações expostas acima justificam a realização dessa pesquisa no contexto da produção de um estudo científico crítico que comporá uma pesquisa para doutoramento inédita. Igualmente, o que direciona essa pesquisa é sua dimensão sociológica, que pretende contribuir para além dos estudos organizacionais ao lançar luz sobre os meios de introjeção das ideologias como formas de dominação social.

Por fim, a justificativa última para essa pesquisa reside no âmago dos estudos críticos sobre ideologia como fenômeno manipulador; contribuir para a reflexão sobre o fenômeno, visando a emancipação individual e a transformação social (EANGLETON, 1997; THOMPSON, 2011).

1.2 OBJETIVOS

O presente estudo foi guiado pelo desejo de retomar a crítica da ideologia nos Estudos Organizacionais. Nesse escopo amplo, algumas delimitações de objetivos precisaram ser realizadas.

1.2.1 Objetivo geral

Esse estudo tem por objetivo geral compreender como o ideário correspondente à meritocracia é inculcado ideologicamente nas práticas de gestão de pessoas das OPCC através do processo educacional para a gestão. Dessa forma, o presente estudo apresenta o resultado de uma pesquisa que realizou a análise de conteúdo dos principais manuais didáticos das disciplinas de gestão de pessoas e correlatas, dos principais cursos de graduação de administração do Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral proposto, será necessário atender a uma série de objetivos específicos que possibilitarão sua realização:

- Determinar os principais manuais didáticos dos principais cursos de graduação em administração do Brasil de disciplinas relativas à Administração de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas;
- Apresentar os conceitos e concepções relativos a crítica da ideologia e da meritocracia na literatura de estudos organizacionais;
- Analisar o conteúdo dos textos didáticos de acordo com uma metodologia científica coerente com a natureza ontológica do objeto.

Assim, a pesquisa apresenta uma revisão teórica do objeto de estudo em relação aos Estudos Organizacionais, proporcionando marcos teóricos para pesquisas futuras, além de desenvolver uma sistematização metodológica para a pesquisa sobre transmissão e reprodução de ideologias no contexto do cotidiano organizacional.

1.3 OBSERVAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS PRELIMINARES

Considerando a complexidade da pesquisa aqui apresentada, optou-se por inserir essa subseção que introduz alguns pontos relevantes sobre a metodologia da pesquisa e as escolhas teóricas expostas no capítulo a seguir. A metodologia utilizada nesse trabalho é fundamentada em uma perspectiva materialista e dialética de Análise de Conteúdo e os procedimentos analíticos baseados nas proposições de Franco (2018) e Guerra (2006).

O campo onde se buscou o objeto de estudo foram as publicações sobre Recursos Humanos e Gestão de Pessoas mais utilizados nos cursos de Administração das principais universidades brasileiras, segundo o *Ranking Universitário Folha – (RUF)* de 2019. Dentre as publicações foram selecionadas as três mais utilizadas: os manuais didáticos *Gestão de Pessoas* de Idalberto Chiavenato; *Comportamento Organizacional* de Stephen P. Robbins e *Administração de Recursos Humanos* de George Bohlander, Scott Snell e Arthur Sherman.

Os temas de pesquisa e categorias analíticas foram definidos com base no conhecimento sobre ideologia e meritocracia, apreendido através da revisão teórica apresentada na seção de revisão de literatura. O próximo capítulo apresenta a revisão de literatura em subseções que abordam as concepções de ideologia para os estudos organizacionais, o desenvolvimento histórico dessas concepções, o estudo

das ideologias nas organizações, as definições de mérito e meritocracia e os estudos sobre meritocracia nas organizações brasileiras.

Ao fim de cada subseção da revisão de literatura são apresentados quadros-resumo com as principais contribuições analíticas de cada um dos autores abordados nesta revisão. Os quadros-resumo serão relativos aos temas abordados em cada subseção, dessa forma muitos autores abordados apareceram em diferentes quadros, pois contribuem para a análise de ideologias sob diversas perspectivas. Outrossim, a diversidade de perspectivas e autores utilizados na pesquisa foi fundamental para sua realização, já que se trata de um estudo que parte da realidade concreta e é submetido à análise a partir dos conhecimentos previamente construídos acerca de fenômenos correlato.

Nesse sentido, a utilização de diferentes contribuições analíticas de diversos autores e metodologias, não significa falta de coerência epistemológica, mas o reconhecimento de que conhecimentos fundamentados em diferentes epistemologias podem enriquecer a análise, desde que respeitados os limites analíticos de cada conhecimento dentro do contexto de uma pesquisa fundamentada em uma epistemologia distinta. O terceiro capítulo detalha a metodologia utilizada, as formas de acesso ao objeto de estudo no campo empírico e os procedimentos analíticos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Para se aproximar da ideologia como objeto de estudo, é necessário antes de tudo, admitir as controvérsias e dificuldades de se pesquisar um objeto que se apresenta como uma coleção de conceitos previamente desenvolvidos para diferentes campos de estudo. De acordo com Löwy (2010, 11), existem “poucos conceitos na história da ciência social moderna que sejam tão enigmáticos e polissêmicos como esse de ideologia”, o que ocasionou em uma “acumulação incrível, até mesmo fabulosa, de ambiguidades, paradoxos, arbitrariedades, contrassensos e equívocos”.

Diante dessa característica, é necessário delimitar o conceito de “ideologia” na tentativa de reduzir sua amplitude de abstrações e subjetividade, e ao mesmo evitar anacronismos em sua abordagem, isso ocorre pelo fato dos conceitos serem construções sócio-históricas, conforme indica Vizeu e Matitz (2012):

Dizer que os conceitos apresentam um sentido para determinado grupo historicamente situado [...] significa que, para outro grupo social, este conceito tem outro sentido, ou, de maneira mais radical, não existe. (VIZEU; MATITZ, 2012, 10).

Por conseguinte, esse capítulo abordará os principais textos sobre a crítica da ideologia, assim como os estudos na área de Estudos Organizacionais – (EOR) sobre o tema. Além disso, o capítulo também apresenta uma revisão dos estudos sobre o ideário da meritocracia.

Dessa forma, na primeira e segunda subseção desse capítulo são abordadas a conceituação de ideologia adotada na pesquisa e a revisão de literatura do desenvolvimento histórico das concepções de ideologia, a terceira subseção apresenta as concepções críticas de ideologia e sua aplicação nos estudos organizacionais. Por fim, as últimas subseções desse capítulo abordam as conceituações de mérito e meritocracia e a revisão dos estudos que abordaram esse objeto de estudo como ferramenta de gestão nos EOR.

2.1 POR UMA CONCEPÇÃO DE IDEOLOGIA PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Ao se aprofundar no estudo do conhecimento sobre ideologia, o pesquisador irá se deparar com a existência de diversas características convergentes entre diferentes conceituações, além de uma série de divergências, sobretudo quanto a delimitações ontológicas e metodológicas para o seu estudo.

Para avançar de forma expositiva com a fundamentação teórica que propiciou a realização do presente estudo, optou-se por primeiramente declarar a concepção de ideologia utilizada para então prosseguir com a exposição das teorias que fundamentaram tal concepção. Sendo assim, para o presente estudo, considera-se que: ideologia é um sistema de ideias que oferece uma explicação harmonizadora para as contradições sociais, mas sem possuir fundamento na própria realidade concreta que pretende explicar, e com o objetivo de viabilizar determinadas relações de poder.

Dessa forma, as teorias que fundamentam a concepção de ideologia proposta acima serão discutidas ao longo das próximas subseções. Inicialmente

serão expostas algumas racionalizações que explicam as primeiras concepções do conceito de ideologia na história do pensamento.

2.2 IDEOLOGIA – PRIMEIRAS CONCEPÇÕES

Uma aproximação inicial da ideologia como objeto de estudo, leva o pesquisador ao embate entre os pensamentos platônico e aristotélico: de forma geral, para Aristóteles o conhecimento construído a partir de idealismos não corresponderia a realidade concreta. Em um segundo momento, o pesquisador da ideologia poderá se deparar com a diferenciação entre ideário, ideologia e utopia.

Para o presente estudo, essas categorias serão diferenciadas com base no que foi proposto por Karl Mannheim em *Ideologia e Utopia* (1986). Nesse sentido, um conjunto de ideias concatenadas sistematicamente representam um ideário. Um ideário pode ser uma ideologia ou utopia, assim, para Mannheim (1986), a ideologia seria uma espécie de ideário que apresenta uma falsificação da realidade que se vive, enquanto a utopia seria uma racionalização para propor uma mudança da realidade, um ideário que, igualmente não se fundamenta na realidade concreta, mas que não pretende explicá-la e sim propor sua transformação.

Nesse sentido, tanto a ideologia como a utopia se caracterizam por sua condição metafísica. A diferenciação entre as duas concepções, conforme indica Mannheim (1986), reside nos sentidos em que esses ideários metafísicos se apresentam: a ideologia atua em um sentido conservador, fornecendo uma racionalização conciliadora e harmonizadora para a realidade concreta, enquanto a utopia atua no sentido transformador, fornecendo racionalizações para a transformação da sociedade e não para a harmonização das contradições existentes.

Para a realização desse trabalho foi necessário aprofundar o estudo sobre ideologia para além de um conjunto de ideias metafísicos conciliadoras das contradições sociais. É preciso que as relações de poder e exploração sejam consideradas na concepção de ideologia para os EOR sob o risco de alguns questionamentos caros ao seu estudo serem ignorados: a realidade social com “contradições harmonizadas” é uma situação que beneficia igualmente todos os indivíduos? A harmonização dessas contradições favorece relações de poder

constituídas? A harmonização através da ideologia é um agente apaziguador de conflitos de classe, de exploração de indivíduos por outros indivíduos?

Assim, o termo ideologia surge na história, de forma sistematizada, durante a Revolução Francesa, quando foi utilizado por Antoine Destutt de Tracy, um filósofo francês que propunha uma “nova ciência” que estaria interessada na análise sistemática das ideias e sensações – na geração, combinação e consequência das mesmas” (THOMPSON, 2011, 44). Nessa concepção, ideologia não representaria em si um instrumento de dominação, e nem seria constituída por preconceitos pseudocientíficos que levariam a um processo de construção do saber construído sem ligação com os fatos reais, mas um conjunto de ideias que determinaria a construção do conhecimento e as relações sociais subsequentes.

As principais contribuições analíticas oriundas da pesquisa sobre as primeiras concepções de ideologia estão sintetizadas no quadro abaixo:

Quadro 1 – Resumo das principais contribuições analíticas para o estudo da ideologia oriundas da investigação sobre as primeiras concepções de ideologia

Referência	Contribuições analíticas
Mannheim	Ideologia como um tipo idealista de sistematização que apresenta uma falsificação da realidade que se vive; Utopia como tipo idealista de sistematização para a proposição de uma mudança da realidade;
De Tracy	Estudo das ideias e sensações na construção do conhecimento.

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

Dessa forma, a dimensão conciliadora de relações de exploração na ideologia surge na crítica da ideologia em Marx e Engels (2007), sendo tal dimensão característica fundante da concepção de ideologia em Mannheim (1986). A próxima seção demonstra o desenvolvimento das concepções de ideologia a partir da fundamentação no materialismo histórico e dialético de Marx e Engels (2007) até as concepções apresentadas por Luckács (1978) e Thompson (2011).

2.3 CRÍTICA DA IDEOLOGIA

A concepção sintética de ideologia em Thompson (1995) é de “sentido a serviço do poder” (THOMPSON, 1995, p. 16), onde “estudar a ideologia é estudar as maneiras como o sentido serve para estabelecer e sustentar relações de

dominação” (THOMPSON, 1995, 76). No mesmo sentido, Ramos e Faria (2013), interpretam a concepção de Marx e Engels de ideologia como sendo funcional à “cooptação, engajamento, legitimação” e “interpretação” da realidade, além de constituir a base de alienação, dirigindo os sujeitos à uma estrutura de crenças deformada, baseada na transferência a outros sujeitos daquilo que lhe pertence.

Para Marx e Engels (2007), novas ideologias são desenvolvidas frente às alterações na base material e são essas ideologias que atuam na pacificação dos conflitos sociais decorrentes dessas mudanças, ao mesmo tempo em que constituem uma racionalização, passível de questionamento e críticas, que acaba por conduzir ao questionamento da própria ideologia, e, por conseguinte da própria relação social.

Dessa forma, as transformações nas formas ideológicas, assim como das transformações na religião e no direito, refletem mudanças nas contradições sociais da realidade concreta. Nesse sentido ideologia pode ser entendida como forma de interpretação social da realidade, atuante na coesão e na solução do conflito social, Paço Cunha e Guedes (2015) comentam:

Algumas ideologias podem ser mais ou menos facilitadoras de uma reprodução autêntica, correta e justa a depender das circunstâncias sociais determinadas, de indivíduos socialmente em condições de apreensão dos nexos concretos. Em suma, ideologia não se limita à falsidade e, nesse sentido, pode servir, por mediação da prática concreta, para a solução das contradições identificadas. (PAÇO CUNHA; GUEDES, 2015, 4).

A chamada primeira geração da Escola de Frankfurt se interessou pela função do inconsciente do indivíduo em suas relações sociais e comportamento manifesto. Adorno, Fromm, Marcuse e Reich publicaram diversos textos onde desenvolvem a aproximação entre teoria marxiana, a psicologia e a psicanálise. (Rouanet (1998) *apud* FARIA, 2017).

Para Faria, as propostas da primeira geração da Escola de Frankfurt sugerem uma relação entre a “psique” e a razão onde “o real se torna o mundo cognoscível na forma de concreto pensado, tanto no plano consciente quanto na constituição do inconsciente” (FARIA, 2014, 19). Essa apresentação do desenvolvimento da ideologia como objeto de estudo é importante para compreender os aspectos mais amplos de sua dimensão como superestrutura social, suas limitações e possibilidades de ampliação.

Na discussão acerca do desenvolvimento das concepções de ideologia como objeto de estudo, Mézaros (2004) reconhece o fenômeno da ideologia como componente da superestrutura (dimensão não objetiva), ao postular que “todas as coisas estão impregnadas de ideologia em nossas sociedades”. No mesmo sentido, Faria (2014) aborda a ideologia como objeto de estudo em um sentido marxista, fundamentado sobretudo na crítica ao fenômeno apresentado em “A Ideologia Alemã” (Marx; Engels; 2007) e demais estudos acerca do assunto que compartilham da mesma fundamentação:

(...) não há como deixar de indicar, como já notaram Marx e Engels (1976; 2007) em sua famosa crítica à ideologia alemã, Castoriadis (1982) em seu clássico estudo sobre a instituição imaginária da sociedade, e Ricouer (1990) em sua perspectiva hermenêutica, que a ideologia não apenas é uma construção do pensamento que se basta a si mesmo, como igualmente produz seu próprio esquema de interpretação, de dissimulação, de justificação, de divulgação e de renovação. (FARIA, 2014, 15).

Outra característica fundante da concepção crítica da ideologia é sua natureza como instrumento de dominação, manipulação e exercício de poder; os capitalistas, criam meios materiais e imateriais para impedir a completa composição da consciência dos trabalhadores, porquanto quem comanda os meios de produção comanda também a produção das ideias. (MARX; ENGELS, 2007).

Os meios imateriais (ou espirituais) para impedir a formação da consciência, estão na mesma dimensão que os fantasmas e as estruturas sutis que se desfazem no ar, a referência aqui é às dimensões da estrutura social que não são visíveis, racionalizações tomadas como consensuais, como por exemplo, uma religião ou ideologia dominante.

Nesse sentido, ideologia é compreendida como sistematização de uma abstração autoexplicativa e autojustificada de uma racionalização acerca dos fenômenos sociais. Com origem nas contradições das relações sociais da realidade concreta, atuando como uma espécie de “manual de instruções e interpretação” da realidade, oferecendo explicações e justificativas (e por isso a possibilidade de crítica) para essas contradições e por último, sendo utilizada para exercer dominação, através do ocultamento das justificativas reais, facilitando assim as condições para o exercício de poder e dominação de um grupo ou classe social em detrimento de outro ou outros.

Max Weber, contribui em diversos momentos para a reflexão sobre ideologia em sua obra: o desenvolvimento da concepção de “tipo ideal” como referência idealizada a ser executada na realidade concreta; a abordagem sobre a relação entre o capital e a ética protestante; a racionalidade instrumental como visão de mundo, e o embate ideológico sobre os aspectos mais triviais relativos a visão de mundo:

É um lugar-comum observar que uma coisa pode ser verdade, embora não seja bela nem sagrada nem boa. De fato, ela pode ser verdadeira precisamente nesses aspectos. Mas todos esses casos são os mais elementares na luta em que os deuses das várias ordens e valores se estão empenhando. Não sei como poderemos desejar decidir “cientificamente” o valor da cultura francesa e alemã; pois aqui, também, deuses diferentes lutam entre si, agora e em todos os tempos futuros. (WEBER, 1983, 175)

Para Weber os indivíduos aderem a uma determinada visão de mundo relativa na medida em que têm “afinidades” com seu conteúdo. Do ponto de vista materialista essa afinidade se daria em relação a “situação de classe” do sujeito, que estaria propensa a se aproximar de visões de mundo relativas à racionalidade prática, ou seja, no conhecimento pragmático, aplicável na vida cotidiana. Para Weber essa tendência se origina na necessidade do domínio da natureza pelo homem primitivo, que ocorre apenas após a aplicação de técnicas construídas a partir de uma racionalidade instrumental (WEBER, 1983):

O racionalismo grandioso de uma conduta de vida ética e metódica, que flui de toda profecia religiosa, destronou esse politeísmo em favor “daquilo que é necessário”. Frente às realidades da vida exterior e interior, o cristianismo considerou necessário fazer concessões e julgamentos relativos, que todos nós conhecemos na sua história. Hoje, as rotinas da vida cotidiana desafiam a religião. Muitos deuses antigos ascendem de seus túmulos; desencantaram-se e tomaram, por isso, a forma de forças impessoais. Lutam para conseguir poder sobre nossa vida e retomam novamente sua luta eterna entre si. (WEBER, 1983, 175)

Assim, para Weber, o homem estaria em uma tendência histórica de ampliação da racionalização em detrimento do irracionalismo e do misticismo: o mundo estaria em um processo de “desencantamento”, onde não apenas as visões de mundo como as condutas individuais seriam cada vez mais pautadas na racionalidade.

Com relação à racionalidade, a superação do misticismo e o desenvolvimento de conhecimentos pragmáticos, a reflexão de Lukács (2003) em

“História da consciência de classe” sobre consciência, cognição e pensamento, contribui para o entendimento da racionalidade a partir da crítica ao gnosiologismo. No texto, Lukács se apoia na obra de Hegel para admitir a consciência como essencialmente ativa, prática e dinâmica. Assim, o pensamento também seria ao mesmo tempo cognitivo e criativo, dimensionado em uma totalidade não dualista, mas integrada no processo de conscientização, “o critério da correção de um pensamento é, com efeito, a realidade. Esta, porém, não é, mas vem a ser – não sem a contribuição do pensamento.” (LUKÁCS, 2003, 403).

Dessa forma, de acordo com Vaiseman (2010), Lukács procura superar a crítica da ideologia como crítica ao gnosiologismo, oferecendo uma perspectiva fundamentada na ontologia do ser social, que reconhece a possibilidade de mudança na ação humana para transformação da realidade social:

Lukács fundamenta-se na constatação ontológica preliminar, contida na afirmação do pensamento marxiano, que é precisamente o reconhecimento do homem ativo no mundo real: o real existe, tem uma natureza e está existência e está natureza são capturáveis intelectualmente e podem ser modificadas pela ação cientificamente instruída, ideológica e conscientemente conduzida pelo homem. Postular a ontologia desse modo é resgatar a possibilidade de entendimento e transformação da realidade humana. (VAISEMAN, 2010, 1.).

O retorno à Marx proposto em Lukács, ou seja, o retorno à ontologia e a superação do gnosiologismo como critério para a definição de ideologia, abre caminho para o aprofundamento e esclarecimento de outra característica importante para as concepções críticas: seu caráter anticientífico. Todavia, o retorno à ontologia do ser social para a definição de formas ideológicas em Lukács, é outra forma de caracterização do pensamento ideológico. Nesse sentido, uma teoria construída a partir de um método adequado, assim como qualquer outro tipo de conhecimento, pode se tornar ideológico a depender do contexto e de sua apropriação como instrumento de dominação.

Outrossim, as teorias, paradigmas científicos, linguagem e visões de mundo, poderiam ser apropriadas na forma de ideologias; “Os últimos séculos do pensamento filosófico foram dominados pela teoria do conhecimento, pela lógica e pela metodologia, e esse domínio está longe de ser superado” (LUKÁCS, 2010, 29). Nesse sentido, o presente trabalho considera que o conhecimento científico está sempre impregnado de ideologias: métodos, justificativas, objetivos, temas e

critérios das pesquisas científicas por vezes, apresentam critérios fundamentalmente ideológicos.

Segundo Faria (2017), a ideologia “modela as representações conscientes que os atores sociais têm do sentido de sua ação, fazendo com que racionalizem parte de seus desejos inconscientes”. Nesse sentido, a ideologia operaria também em uma dimensão inconsciente, se caracterizando como um conjunto de ideias sistematizado que moldaria toda a interpretação e explicação dos fenômenos sociais, de modo a harmonizar as relações sociais, ocultando suas contradições. E qual seria o resultado dessa harmonização? Para a parte penalizada, significa a possibilidade de um álibi compartilhado socialmente para as contradições a que está submetida; as respostas que servem à sua compreensão sobre o fenômeno social e pacifica suas ações frente às contradições que a realidade apresenta, ao mesmo tempo, para aquele que se beneficia da condição do dominado, significa a perpetuação de seus privilégios sociais através de convencimento.

Sobre o aspecto inconsciente da operação ideológica Volnovich (1996) acrescenta que a subjetividade do indivíduo não é exclusividade de sua consciência, mas constituída na circulação onde participa a mente, os afetos, o corpo, os vínculos, o trabalho, a casa e os outros. Outrossim, Marcuse (1975) sugere que o conflito que se desenvolve entre os indivíduos e as representações simbólicas oferecidas pela ideologia, são necessárias para realizar as repressões originais do ser social, necessária ao processo civilizatório. Tais repressões ou sublimação de seus impulsos, e os “falsos prazeres”, instauravam o que Marcuse chamou de “dessublimação repressiva” que adaptaria o indivíduo de forma aparentemente voluntária aos padrões daquilo que caracterizou como “conduta e pensamento unidimensional” (MARCUSE, 1982).

A análise das representações simbólicas não é o foco do presente estudo, mas conforme se tornará claro adiante, para o presente trabalho procurou-se apreender a ideologia a partir de suas representações simbólicas. A mais cara concepção acerca de representações simbólicas para a execução do presente estudo é a de formas simbólicas, que segundo Thompson (2011) seriam:

Por “formas simbólicas”, eu entendo um amplo espectro de ações, falas, imagens e textos, que são produzidos por sujeitos e reconhecidos por eles e por outros como construto significativos. Falas linguísticas e expressões, sejam elas faladas ou escritas, são cruciais a esse respeito. Mas formas simbólicas podem também não ser linguísticas ou quase-linguísticas em sua natureza) (THOMPSON, 2011, 79).

Nesse sentido, para Thompson (2011), a ideologia operaria na realidade a partir de formas simbólicas, e mais, as formas simbólicas poderiam ser veículos de transformação social. O caminho de Thompson não é o caminho epistemológico adotado pela atual pesquisa, todavia, a sistematização proposta pelo autor acerca das maneiras como o discurso é manipulado por operações linguísticas, fornece sistematizações analíticas úteis e coerentes ao escopo do presente estudo, que serão introduzidas mais adiante no texto.

Retornando às interpretações acerca da ideologia como unificadora social, Faria (2016) recorre a relação entre simbólico e ideológico proposta por Ansart (1978):

Ansart (1978) relaciona o simbólico ao ideológico, no sentido de indicar como a ideologia ganha corpo e se fortalece visando aprofundar e orientar um conflito ou impedir a irrupção de conflitos a partir da “eficácia do simbólico”. Sendo assim, para Ansart a persuasão ideológica precisa se valer de esquemas simples e afirmativos que autorizem uma interpretação através da implantação de uma “unidade tranquilizadora do sentido”. Nessa “unidade”, as relações seriam apaziguadas pela convenção de significados globais onde os sujeitos encontrariam sentido em sua vivência (FARIA, 2016, 5).

Sendo assim, a concepção de ideologia adotada nessa pesquisa, se baseia fundamentalmente nas contribuições de Lukács, Faria e Thompson, que se fundamentam em diversas concepções. As demais concepções utilizadas nesse trabalho ajudam a compor a definição de ideologia para os EOR, assim como de meritocracia como ideologia. A maioria das referências utilizadas nessa pesquisa construíram suas proposições e teorias com base no materialismo histórico e dialético, onde a ideologia emerge como reflexo das condições materiais de existência: uma superestrutura que fornece as racionalizações necessárias para a execução da lógica capitalista na realidade concreta.

O Quadro 2 apresenta uma síntese das principais contribuições analíticas oriundas da aproximação inicial com a crítica da ideologia utilizadas nessa subseção:

Quadro 2 – Resumo das principais contribuições analíticas para o estudo da ideologia oriundas da aproximação inicial com a crítica da ideologia

Referência	Contribuições analíticas
Thompson	Ideologia como o “sentido” do discurso (ou formas simbólicas) para estabelecer e sustentar relações de dominação; Ideologia atua na realidade a partir de formas simbólicas; A realidade mudaria a partir da manipulação das formas simbólicas;
Marx e Engels	Cooptação, engajamento, legitimação, interpretação, racionalização, através de uma estrutura de crenças que naturaliza contradições; “Quem comanda os meios de produção comanda também a produção das ideias”.
Paço Cunha e Guedes	Ideologia não se limita à falsidade e, nesse sentido, pode servir, por mediação da prática concreta, para a solução das contradições identificadas;
Mészáros	Todas as coisas estão impregnadas de ideologia em nossas sociedades;
Faria	Ideologia não apenas é uma construção do pensamento que se basta a si mesmo, como igualmente produz seu próprio esquema de interpretação, de dissimulação, de justificação, de divulgação e de renovação; Ideologia modela as representações conscientes que os atores sociais têm do sentido de sua ação;
Weber	Tipo-ideal como referência idealizada; Racionalidade instrumental (entendida na atual pesquisa como ideológica); Crença na tendência de racionalização e desencantamento social;
Volnovich	Subjetividade do indivíduo não é exclusividade de sua consciência, mas constituída na circulação onde participa a mente, os afetos, o corpo, os vínculos, o trabalho, a casa e os outros;
Marcuse	Repressão/sublimação dos impulsos como conduta de um processo civilizatório.

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

A próxima subseção abordará as pesquisas sobre ideologia na perspectiva das OPCC, sobretudo na sua relação com o controle e dominação dos trabalhadores e na valorização do capital.

2.3.1 Ideologia e Organizações

A ideologia opera em uma dimensão social, sendo essa característica fundante em sua análise ontológica apresentada por Lukács. Nesse sentido, uma racionalização sistematizada para explicar o mundo não pode ser considerada ideológica por si só. A definição ontoprática da ideologia e seu fundamento como operador social, pressupõe que a ideologia seja compartilhada socialmente. Assim, ideologia não é uma racionalização individual, mas existente apenas nas relações sociais entre os sujeitos.

Marx (2013) já havia proposto o homem como criatura capaz de transformar a natureza através do trabalho. Dessa forma, a presente pesquisa recorre aos textos didáticos que abordam as formas de avaliação do desempenho dos trabalhadores nas OPCC, como meio de acesso ao objeto da ideologia no ensino, ou seja, nas ideologias existente nas relações de trabalho abordadas pelo texto didático e na sua utilização pelo professor para ensinar.

Em sua natureza ontoprática, as ideologias podem ser reproduzidas fora do ambiente do trabalho, nos textos de ficção, no entretenimento, no lazer, na ciência, na propaganda e na comunicação de massa de forma geral. Também é necessário observar que a continuidade dessa racionalização leva, inevitavelmente, a extrapolação do *lócus* de análise desse trabalho, alcançando a amplitude da análise sociológica e cultural, que não é o objetivo aqui proposto. O presente trabalho se limita ao estudo das ideologias contidas nos materiais didáticos mais utilizados no ensino de formas de avaliação e de classificação meritocrática do desempenho dos trabalhadores nas OPCC.

A reprodução de ideologias na educação ocorre através da disseminação de ideias e visões de mundo sem embasamento na realidade concreta. Ademais, a exploração e divisão do trabalho dos professores é intensificado a partir do desenvolvimento dos primeiros manuais didáticos, que pretendiam superar a necessidade da presença física do professor, até a reprodução de vídeo-aulas a uma quantidade massificada de alunos que jamais irão realmente interagir com o professor.

Franco (2013), aborda o processo de elaboração e utilização dos livros didáticos, apontando para o fato de que desempenham papéis “não circunscritos exclusivamente à esfera pedagógica, (...) igualmente importante” (FRANCO, 2013,

2). A autora salienta que os livros didáticos são organizados de forma a refletirem os valores daqueles que os produzem, além disso, o livro didático, como mercadoria, está submetido às leis do mercado. Nesse sentido, o livro didático precisa ser comercializado para realizar o movimento da mercadoria no MCP, para tanto diversas técnicas de propaganda e marketing, assim como operações comerciais estratégicas, que muitas vezes envolvem a realização de *lobbies* para que sejam os livros sejam adotados na educação pública, ou para que os critérios de adoção de livros didáticos correspondam à mercadoria livro didático produzida.

Dessa forma, para Franco (2013), considerar o livro didático mais vendido como sendo o de melhor qualidade é um erro de avaliação que desconsidera os elementos comerciais do MCP:

As concessões, artifícios e tantos outros mecanismos utilizados para chegar à liderança do mercado representam, sem sombra de dúvida, um dos fatores a concorrer para que nem sempre os livros mais vendidos (e por hipótese os que concentram maior probabilidade de estarem nas mãos dos alunos) sejam os melhores. E quando dizemos os melhores, referimo-nos àqueles que, adequados à realidade do público a que se destinam, utilizam recursos pedagógicos como via de passagem para o desenvolvimento de habilidades intelectuais mais complexas e de uma postura crítica frente aos problemas da realidade social. (FRANCO, 2013, 2)

No mesmo sentido, Tragtenberg (2005) demonstra o papel da educação na reprodução da ideologia mostrando que as instituições educacionais são “encarregadas pela divisão do trabalho na produção e reprodução de ideologias” (TRAGTENBERG, 2005, p. 260). O autor complementa, fazendo ligação com as organizações produtivas ao promulgar que:

Não obstante, a ideologia “é produzida, através da divisão intelectual do trabalho, pelos ‘intelectuais’, e reproduzida para consumo popular através da ‘inculcação’ por mediação dos aparelhos ideológicos estatais ou privados: jornais de empresa, manuais escolares ou ideologias administrativas.” (TRAGTENBERG, 2012, 66).

Tragtenberg reafirma o fato do cotidiano das organizações constituir *lócus* de interesse da crítica da ideologia, pois é no dia-a-dia das relações de trabalho que os homens passam a desenvolver as racionalizações para lidar com a estratificação social e a exploração da força de trabalho, contradições difíceis de serem apontadas no ambiente escolar hegemônico. Assim, as unidades escolares, como organizações, desempenham um papel ideológico anterior às formas ideológicas

existentes no ambiente das OPCC. Em uma análise materialista, a escola executaria o trabalho social de transformação da natureza da criança, desprovida de conhecimentos fundamentais e técnicos, em indivíduos preparados de forma minimamente padronizada, técnica e culturalmente, às necessidades do capital.

Os avanços científicos e técnicos, ocorridos a partir da revolução industrial, levaram ao desenvolvimento de tecnologias que contribuíram ao aumento da produtividade na forma de ganhos de escala ou de redução de custos, como as linhas de produção desenvolvidas por Ford e sua administração a partir de medições objetivas e do controle de fluxo de produção e de movimentos dos trabalhadores que as operavam. Tais tecnologias, contribuíram para a perpetuação das taxas de lucro e possibilitaram a expansão da atividade econômica.

Gurgel (2015) aponta que a administração científica proposta por Frederick Taylor já procurava colocar os trabalhadores em uma posição harmonizada com o patronato, através da aceitação consensual do sentido positivista de suas idealizações. Taylor chega a propor que o trabalhador “bovino” era o mais adequado para a exploração do trabalho. (GURGEL, 2015)

Todavia, essas tecnologias, não tiveram por objetivo a exploração da subjetividade do trabalhador, nem o oferecimento de formas de pensar a realidade que compensassem as contradições que emergiam em decorrência da aplicação dos avanços técnicos na reprodução do capital, sua atuação sobre o trabalhador era objetiva, normativa. Sendo assim, o atual desafio tecnológico das OPCC é relativo ao processo contínuo de ampliação da exploração da força de trabalho, de forma cada vez mais profunda e totalizante.

Dessa forma, as tecnologias de gestão visam controlar a subjetividade do trabalhador, para tanto, conhecimentos sociológicos, filosóficos, psicológicos e psicanalíticos têm sido apropriados pelo capital com o objetivo de aprofundar as relações de dominação e a exploração pelo capital da força de trabalho. (FARIA, 2017)

Tragtenberg (1980) demonstra que a administração, é uma combinação de conhecimentos e técnicas apropriadas pela ideologia do capital, a serviço de uma ideologia gerencialista. Dessa forma, o papel do capitalista passaria a ser camuflado nas OPCC, especialmente nas corporações estruturadas em sociedades anônimas – pois os acionistas não são nomináveis e a organização atua de forma aparentemente independente do detentor do capital ou acionista. Assim, “verifica-se

o fenômeno inusitado de uma propriedade privada ser negada pela corporação; ela é autônoma, porém, no plano interno, o grupo controlador comanda” (TRAGTENBERG, 1980, 8).

O papel do administrador passa a ser articular os interesses do capitalista com os interesses dos trabalhadores e utilizar os recursos disponíveis da forma mais eficiente para atingir aos interesses do primeiro, ou de forma mais sintética; “cabe aos managers harmonizar os interesses técnicos dessas grandes empresas, integrando-os aos dos acionistas e operários” (TRAGTENBERG, 1980). Os interesses do capitalista podem ser unificados como “finalidade do lucro”, que legitima a aplicação de qualquer técnica ou prática para o efetivar (FARIA, 2017).

Ao aprofundar o estudo das relações de trabalho, a partir da teoria marxista, Braverman (1987) explica o processo que chama de divisão manufatureira do trabalho, uma etapa posterior à necessária divisão social do trabalho. Nesse processo ocorre a fragmentação do trabalho em diferentes atividades especializadas, que sob a regência do trabalho intelectual da gestão, unifica o resultado dos trabalhos fragmentado para constituir a totalidade do trabalho em sua forma produto ou serviço:

Muito contrariamente a esta divisão geral ou social do trabalho é a divisão do trabalho pormenor, a divisão manufatureira do trabalho. Esta é o parcelamento dos processos implicados na feitura do produto em numerosas operações executadas por diferentes trabalhadores. (BRAVERMAN, 1987, 72)

Desse modo, a divisão manufatureira do trabalho amplifica o processo de alienação do trabalho, a desvalorização do trabalhador e a valorização do capital:

A divisão social do trabalho divide a sociedade entre ocupações, cada qual apropriada a certo ramo de produção; a divisão pormenorizada do trabalho destrói ocupações consideradas neste sentido, e torna o trabalhador inapto a acompanhar qualquer processo completo de produção. No capitalismo, a divisão social do trabalho é forçada, caótica e anarquicamente pelo mercado, enquanto a divisão do trabalho na oficina é imposta pelo planejamento e controle. Ainda no capitalismo, os produtos da divisão social do trabalho são trocados como mercadorias, enquanto os resultados da operação do trabalhador parcelado não são trocados dentro da fábrica como no mercado, mas são todos possuídos pelo mesmo capital. Enquanto a divisão social do trabalho subdivide a sociedade, a divisão parcelada do trabalho subdivide o homem. (BRAVERMAN, 1987, 72)

A dinâmica de estratificação, realizada pela divisão manufatureira do trabalho, é essencial para a operação da ideologia da meritocracia, conforme será demonstrado mais adiante.

Com relação à manipulação dos trabalhadores no cotidiano do trabalho, Motta (1993) comenta sobre a extrapolação da ideologia gerencialista para além das organizações. O autor evidencia que a ideologia se “ramifica” a partir das organizações, produzindo modos de comportamento e de raciocínio sobre os indivíduos, de forma que esses possam utilizá-los em funções de seus propósitos individuais. Essa reprodução ideológica é observada por Tragtenberg (1980) na administração das grandes corporações, onde a lógica do capital fundamenta uma série de racionalidades que têm por intuito promover e legitimar suas ações, esse modo de operação tende a criar oligarquias ideologicamente alinhadas.

Tal alinhamento, constitui uma racionalidade, e visão de mundo, compartilhada por diversas organizações, que utilizam dessa legitimidade para exercer poder a partir delas mesmas e conseqüentemente na sociedade, “como resultado final, temos uma sociedade de grandes corporações, cujo controle está em mãos de uma oligarquia fechada que se autopromove e se autoreproduz” (TRAGTENBERG, 1980, 14).

Essa forma de legitimação da ideologia ocorre pelo que Faria (2017) chama de Verdade como Convenção, baseada em um conjunto de crenças e valores. O imaginário socialmente partilhado é legitimado pela concepção de que é verdadeiro aquilo que “é convencionado ou aceito, social e culturalmente, como verdadeiro, sem que se precise demonstrar” (FARIA, 2017, 29).

Lefebvre (1991) conceitua a sociedade moderna como “sociedade burocrática de consumo dirigido”. Para ele, a sociedade moderna limita a racionalidade dos sujeitos através de burocracias e é caracterizada pelo consumo dirigido no cotidiano. Nesse sentido, Lefebvre (1991) indica sua concepção de ideologia ao postular que “(...) a atitude que valoriza as opressões contém de fato uma ideologia disfarçada de racionalidade e de ciência. Estamos dispostos a refutar essa ideologia” (LEFEBVRE, 1991, 30). Para ele o estudo da vida cotidiana seria capaz de desvelar as contradições do sistema capitalista de produção que abona poucos e penaliza a maioria.

Gaulejac (2014) se aproxima do gerencialismo como tecnologia de poder da mesma forma que Tragtenberg aborda a administração como ideologia; o gestor

cumpra uma função de intermediar a relação entre capital e trabalho, através de uma aparência legitimada, racional e pragmática, amenizando os conflitos e cooptando a adesão dos empregados às demandas do capital. Outrossim, sobre a operação de ideologias nas organizações, como ferramenta de gestão, Ramos e Faria, (2013) adicionam:

(...) esta categoria de análise permite verificar a existência de um sistema estruturado, de uma filosofia global, de um conjunto de princípios nos quais os sujeitos podem acreditar: construção de um apelo ideológico amalgamado no imaginário heroico; motivo de orgulho e de pertencimento; além das condições materiais, oferta de satisfações de ordem psicossocial e elementos de vínculos sociais; elementos de reconhecimento com a organização a ponto de promover o engajamento à mesma com o emprego de toda energia física e emocional disponível. (RAMOS; FARIA, 2013:11).

Nesse sentido, a ideologia se reproduziria nas OPCC harmonizando o processo de dominação essencial na lógica do capital. O apelo ideológico precisa se adaptar as novas realidades organizacionais, buscando a reificação dos sujeitos em “homens objeto” à serviço dessa mesma lógica. Sendo assim, para Enriquez (1974), as organizações, em sua constituição formal e abstrata tem por objetivo o controle para a produção sob a lógica da repetição. Ademais, Faria (2017) observa que “há, aqui, uma lei histórica: toda organização formal corresponde a uma forma de exercício do poder materializado através de mecanismos de controle” (FARIA, 2017, 51).

Poulantzas (1977), ao investigar as relações de poder entre classes sociais, conceitua poder como a capacidade de uma classe social realizar seus objetivos. Nesse sentido, Enriquez (1997) descreve a operação da ideologia em nível subjetivo e objetivo ao ser constituída por um conjunto de ideias no nível subjetivo, que induzem a ações na realidade concreta, em um processo de retroalimentação.

O Quadro 3 apresenta a síntese das principais contribuições analíticas oriundas da pesquisa sobre a crítica da ideologia, de forma geral, nas organizações:

Quadro 3 – Resumo das principais contribuições analíticas para o estudo da ideologia oriundas da crítica da ideologia nas organizações

Referência	Contribuições analíticas
Lukács	Ideologia é ontoprática, e pode ser apreendida a partir das ações do ser social; Ideologia como crítica ao gnosiologismo;

Franco	<p>Livros didáticos são organizados de forma a refletirem os valores daqueles que os produzem;</p> <p>Livros didáticos são mercadorias no sistema capitalista de produção e por isso são submetidos à lógica de mercado, com adequações, concessões e demais alterações que possibilitem um aumento em sua utilização;</p>
Tragtenberg	<p>Instituições educacionais são encarregadas pela divisão do trabalho na produção e reprodução de ideologias;</p> <p>A Ideologia produzida, através da divisão intelectual do trabalho, pelos "intelectuais", é reproduzida para consumo popular através da "inculcação";</p> <p>Sociedade de grandes corporações;</p> <p>Oligarquias que se autopromovem e se autoreproduzem;</p>
Braverman	<p>Divisão manufatureira (pormenorizada) do trabalho e a consequente precarização e desqualificação do trabalho;</p>
Taylor	<p>Trabalhadores em "harmonia" com os patrões;</p> <p>Valorização do trabalhador "bovino";</p>
Faria	<p>Conhecimentos sociológicos, filosóficos, psicológicos e psicanalíticos têm sido apropriados pelo capital com o objetivo de aprofundar as relações de dominação e a exploração pelo capital da força de trabalho a partir da subjetividade do trabalhador;</p> <p>"Finalidade do lucro" legitima a aplicação de qualquer técnica ou prática para o efetivar;</p> <p>Verdade por convenção é aceita por convenção, social e culturalmente, como verdadeira, sem que se precise demonstrar;</p>
Motta	<p>Ideologia se "ramifica" a partir das organizações, produz modos de comportamento e de raciocínio sobre os indivíduos de forma que possam utilizá-los em funções de seus propósitos;</p> <p>As ideias dominantes são as ideias da classe dominante;</p>
Lefebvre	<p>Sociedade burocrática de consumo dirigido;</p> <p>A atitude que valoriza as opressões contém uma ideologia disfarçada de racionalidade e de ciência;</p>
Gaulejac	<p>Gestor como intermediador entre os interesses do capital e trabalhador;</p>
Poulantzas	<p>Poder como capacidade de uma classe social realizar seus objetivos;</p>
Enriquez	<p>Ideologia opera em um nível objetivo e subjetivo;</p>

	Ações na realidade concreta partem de um conjunto de ideias subjetivadas pelo sujeito;
--	--

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

A próxima subseção abordará os estudos realizados em organizações sobre diferentes ideologias, com o objetivo de apreender as formas de aproximação empírica e as metodologias de pesquisa propostas para tanto.

2.3.2 Ideologia e Organizações – Aproximações iniciais nos Estudos Organizacionais do Brasil

Os primeiros estudos críticos organizacionais sobre ideologias no Brasil foram desenvolvidos por Tragtenberg, Motta e Faria, que desenvolveram diferentes aproximações com o objeto de estudo capazes de produzir conhecimento sobre a operação da ideologia dominante, ou seja, a ideologia do capital, na operação das OPCC. Além disso, essas aproximações também produziram uma série de metodologias e reflexões epistemológicas acerca do estudo da ideologia nas organizações.

Entre as décadas de 1970 e 1980 a ideologia nas organizações passou a ser o principal objeto de estudo de Tragtenberg, os textos “A teoria geral da administração é uma ideologia?”; “Burocracia e Ideologia” e “Administração, poder e ideologia”, mostram a relevância do tema no período. De formação marxista, Tragtenberg apresenta nos textos “Burocracia e Ideologia” e “Administração, poder e ideologia” uma progressão da profundidade de sua crítica onde o ponto de partida pode ser definido como a constatação da Teoria Geral da Administração – (TGA), ser uma ideologia. Em Administração Poder e Ideologia, o autor desenvolve sua crítica da TGA como ideologia e demonstra como as organizações produtivas operam como sociedades anônimas para despersonalizar a sua administração e responsabilidades, servindo como instrumento burocrático e formalista de dominação ideológica.

Ainda no mesmo texto, Tragtenberg desenvolve uma crítica ao taylorismo e à escola de relações humanas, proposta por Mayo. Com relação ao taylorismo, o autor o considera uma ideologia que visa padronizar os procedimentos e aumentar a produtividade através da especialização dos trabalhadores:

(...) Constitui-se numa ideologia de uma estrutura fabril que, na separação entre planejamento e execução, trabalho manual e intelectual, reproduz a dependência do trabalho ao capital (TRAGTENBERG, 2005, 242).

E complementa:

Como ideologia o taylorismo tende a dar autonomia à técnica apresentando o parcelamento do trabalho, a limitação do consumo das massas nos quadros de reprodução simples do trabalho, como categorias a-históricas, inerentes à natureza humana. (TRAGTENBERG, 2005, 243).

Sobre a escola das Relações Humanas, propostas por Mayo, o autor utiliza o termo ideologia do participacionismo, que opera na função de harmonização social, e não apenas como práticas e técnicas ideais a reprodução do capital; “Relações Humanas surgiu e se desenvolveu como reação ao sindicalismo operário norte-americano; foi uma das respostas patronais no terreno da ideologia e da técnica de administração” (TRAGTENBERG, 1980, p. 103). Dessa forma, a adoção de práticas de Relações Humanas apaziguava as contradições apontadas pelos sindicatos propondo uma gestão participativa, que na verdade se apresentava como tal, mas que substancialmente não surtia qualquer efeito real de participação dos trabalhadores:

A Ideologia participacionista inerente à escola (das Relações Humanas) se detém a conflitos. A Escola das Relações Humanas aparece ante o operário com um caráter meramente instrumental e, nesse sentido, falso, não atingindo o vital. Esse participacionismo tende a manter a velha forma de relação entre capitães de indústria e operários. (TRAGTENBERG, 2005, 10).

O autor argumenta que a organização transmitia a impressão de participação dos trabalhadores na gestão, realizando reuniões, votações, palestras, mas que na verdade tais eventos não mobilizavam mudanças, pois tais acontecimento somente existiam para harmonizar as relações sociais em alinhamento com a ideologia dominante:

O interesse geral nada mais é do que o particular transfigurado; na ideologia, no seu discurso generalizado, o interesse geral vincula-se ao particularismo dos dominantes, é a ideologia dominante. (TRAGTENBERG, 2012, 66).

Tragtenberg avança na discussão sobre a crítica da ideologia nas práticas ideais, na TGA e nos modelos de gestão inspirados pela escola de Relações Humanas. Com relação a natureza ideológica da TGA, declara:

Teoria Geral da Administração é ideológica, na medida em que traz em si a ambiguidade básica do processo ideológico, que consiste no seguinte: vincula-se ela às determinações sociais reais, enquanto técnica (de trabalho industrial, administrativo, comercial) por mediação do trabalho; e afasta-se dessas determinações sociais reais, compondo-se num universo sistemático organizado, refletindo deformadamente o real, enquanto ideologia. (TRAGTENBERG 2005, 108).

Para Motta (1992), as organizações se apropriam da ideologia como um conjunto de crenças que é cristalizado na forma de dogmas, que são apresentados como “escrituras sagradas e ritos práticos”, onde a organização opera em uma estrutura hierarquizada, com sacerdotes, uma massa de fiéis que compartilha a mesma fé, e uma divindade, materializada na forma da organização.

Assim como Tragtenberg, Motta (1992) observa que as ideologias são apreendidas como escrituras sagradas e dogmáticas ao se filiarem aos interesses da ideologia dominante:

Todo ordenamento social, de resto toda ação social, pressupõe uma estrutura de sentido que designa os lugares e os papéis dos diversos atores, conferindo-lhes identidade e submetendo-os a uma determinada forma de dominação. Os atores não são passivos, entretanto, podendo também responder ideologicamente à dominação. Ocorre, porém, que em qualquer sociedade existe uma ideologia dominante, e esta é sempre a ideologia da classe dominante. (MOTTA, 1992, 1).

Dessa forma, Motta (1992) observa que a organização procura um indivíduo ideal, que esteja “alinhado” com as aspirações da empresa. Tal indivíduo ideal é o indivíduo de “consciência feliz”, em um estado de consciência limitada por estar alienada à realidade material, “no qual o divórcio entre comportamento dramatúrgico e personalidade não seria algo consciente, mas o resultado de um esforço quase compulsivo em ser o que não se é” (MOTTA, 1992, 8). Tal observação é constante nos estudos críticos da ideologia, correspondem a dimensão da ideologia que de alguma forma oculta a realidade das relações sociais. De forma similar, Marcuse (1982) entende que o indivíduo ideal no sistema capitalista de produção é o homem unidimensional; desconhecedor da própria história, que não consegue compreender o presente e incapaz de imaginar o futuro.

Complementando os estudos organizacionais clássicos que abordaram a questão da ideologia demonstrando sua operação nas OPCC, como função da ideologia dominante, atuando desde a apropriação do indivíduo educado socialmente até o desenvolvimento de práticas de dominação subjetiva, Faria desenvolve diversos estudos, contribuindo ao avanço da pesquisa sobre o assunto, sobretudo em sua abordagem do poder e do controle da subjetividade do indivíduo. Sobre o estudo da ideologia nas organizações, Faria (2017) observa:

A identidade do indivíduo mistura-se com a da empresa e ele se referencia somente através dela, assume a sua “personalidade”, pois passa a se comportar, a pensar e se relacionar de acordo com os padrões e as estruturas estabelecidas por ela. Mas o vínculo, baseado em um projeto social comum entre os sujeitos e a empresa, não é senão uma construção ideológica. Sendo a ideologia um sistema de ideias e de interpretação do mundo, a mesma se propõe a apresentar ao sujeito uma certeza e não uma verdade a ser descoberta. (FARIA, 2017, 285).

Dessa forma a dominação ideológica, segundo Faria, seria uma forma sutil de exercício de poder. A “sintonia” ideológica entre indivíduo e organização é uma dimensão profunda de controle que possibilita novas formas de exploração do trabalho:

A função da ideologia na organização é manter a sua coesão interna e o faz ocultando o antagonismo fundamental de produção, sujeitando os agentes da valorização do capital e justificando o papel da dominação da gerência. Se os empregados não perceberem como atua a totalidade social e, mais especificamente, o imaginário nas empresas, não podem modificá-la. As rupturas não se dão apenas ao nível ideológico, mas não há ruptura importante se este nível não for igualmente afetado. (FARIA, 2017, 384).

Assim, existe uma convergência substantiva na concepção de operação ideológica nas organizações pelos clássicos da teoria crítica das organizações no Brasil. Além disso, a dominação ideológica e o sequestro da subjetividade acabariam por passar a operar através de instituições concretas, dogmatizadas de maneira informal ou burocrática, operando em um nível religioso, como apontado por Faria:

A ideologia corporativa do capital torna-se dogmática, religiosa, um guia que se pode encontrar gratuitamente à disposição em discursos, jornais internos, quadros murais, painéis, folders e documentos, pois a ideologia, enquanto sistema de ideias, enquanto idealização referente à história da organização e às suas relações sociais, é um nível de controle e uma base de poder. (FARIA, 2017, 287).

A observação da ideologia como instrumento de poder em constante adaptação que se reproduz dentro das organizações em relações de trocas simbólicas é resumida por Faria (2017) da seguinte forma:

A ideologia surge, desta forma, como instrumento permanente de poder e é neste sentido que ela também produz as formas de sua interpretação. É como instrumento de poder que a ideologia aparece nas unidades produtivas. Estas não são lócus de reprodução da ideologia, mas de produção de um tipo de linguagem política e um eminente lugar de inculcações, lugar de discursos, que só pode realizar sua finalidade (exploração do trabalho) organizando uma estrutura de sentido, proclamando fins, que ocultam o fim real, divulgando-os e divulgando os meios que tenham relações (duplas) com os fins. (FARIA, 2017, 382).

Apesar das diversas transformações em sua forma aparente, as ideologias nas organizações possuem um conteúdo bem definido desde as primeiras proposições da administração científica: ampliar a exploração do trabalho. Conforme explica Gurgel (2015) ao analisar o texto *Administração Geral e Industrial* (1990) de Henri Fayol:

A diferença entre a empresa e a família, entre a empresa e o Estado subsome na comparação, cujo objetivo é, enfim, obter o consentimento ideológico do leitor de trabalhador, da sociedade, enfim, de todos, para a dominação e a exploração do trabalho. Isto é, exatamente o oposto do que diz: a subordinação do interesse coletivo de dezenas, centenas as vezes milhares de trabalhadores ao interesse de um proprietário de meia dúzia de grandes acionistas da empresa. (GURGEL, 2015, 36)

Abaixo, o Quadro 4 apresenta uma síntese das principais contribuições analíticas oriundas da pesquisa dos estudos clássicos sobre ideologia nas organizações no Brasil.

Quadro 4 – Resumo das principais contribuições analíticas para o estudo da ideologia oriundas da pesquisa dos estudos clássicos sobre ideologia nas organizações no Brasil

Referência	Contribuições analíticas
Tragtenberg	Teoria geral da administração como ideologia; Burocracia e ideologia; Taylorismo como ideologia na divisão manufatureira do trabalho; Escola das Relações Humanas como ideologia participacionista;

Motta	<p>Organizações se apropriam da ideologia como um conjunto de crenças que é cristalizado na forma de dogmas, apresentados como “escrituras sagradas e ritos práticos”;</p> <p>Organização como estrutura hierarquizada, com sacerdotes, uma massa de fiéis que compartilha a mesma fé, e uma divindade, materializada na forma da organização;</p> <p>Alinhamento ideológico do trabalhador à organização oferece um "indivíduo ideal" de "consciência feliz”;</p>
Faria	<p>Indivíduo passa a se comportar, pensar e se relacionar de acordo com os padrões e as estruturas estabelecidas pela organização;</p> <p>Ideologia mantém a coesão interna da organização, ocultando o antagonismo fundamental de produção, sujeitando os agentes da valorização do capital e justificando o papel da dominação da gerência;</p> <p>Ideologia, enquanto sistema de ideias, enquanto idealização referente à história da organização e às suas relações sociais, é um nível de controle e uma base de poder.</p>

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

A próxima subseção prossegue na análise da ideologia nas organizações, expondo as principais contribuições sobre o estudo de tipos específicos de ideologia nas OPCC.

2.3.3 Ideologia e Organizações – Aproximações ao campo empírico

Quando Tragtenberg, Motta, e Faria abordam diferentes ideologias, como a ideologia gerencialista, a ideologia participacionista, a ideologia dos recursos humanos, etc. Estão abordando tais ideologias de forma isolada, como fenômenos isolados, mas implicitamente operantes dentro das diferentes formas de manifestação concreta da ideologia capitalista.

Nesse sentido, a ideologia do capital é articulada de modo a integrar outras ideologias e racionalidades para criar uma rede de sentidos e significados, se fortalecendo simbolicamente. Esse fenômeno é apontado por Faria quando explica a diferenciação entre ideologia dominante e racionalização dominante.

Franco e Ferraz (2018) desenvolveram uma pesquisa que define o empreendedorismo como ideologia por ocultar formas de precarização do trabalho e por legitimar as desigualdades sociais. Dessa forma, a ideologia do

empreendedorismo serviria para mascarar as contradições do mercado de trabalho, harmonizando as tensões sociais e criando uma valorização aparente à condição do desemprego e ao trabalho precarizado, fornecendo ao trabalhador uma explicação coerente de sua situação que se justificaria no processo de empreender.

Bicalho e De Paula (2012), estudam o papel das empresas juniores na formação dos administradores, através da operação da ideologia da Administração. O trabalho apresenta uma revisão profunda sobre a dimensão ocultadora e manipuladora da ideologia, partindo de Adorno as autoras consideram que a “ordem capitalista” presente, em que “todos devem mostrar que se identificam sem a mínima resistência com os poderes aos quais estão submetidos” (Adorno, 2001, APUD Bicalho e De Paula, 2012, 2).

As autoras abordam a violência simbólica dos discursos organizacionais, e como essas violências cumprem um papel de operação na ideologia dominante. “A cultura cria a ficção de uma sociedade humanamente digna que não existe; que oculta as condições materiais sobre as quais erige todo o humano; e que, com a consolação e o sossego serve para manter com vida a pernicioso determinidade econômica da existência” (Adorno, 2001, APUD Bicalho e Paes de Paula, 2012, 2).

O estudo realizado por Seifert e Vizeu (2015) sobre a lógica do crescimento organizacional a considera como uma forma de ideologia gerencial. O estudo demonstra como a ideia de crescimento organizacional extrapola a forma de ideário e opera como ideologia gerencialista. O estudo realiza uma revisão acerca de ideologia e das perspectivas sobre o crescimento organizacional, demonstrando a polissemia do termo “crescimento” no contexto organizacional e as contradições de sua aplicação. Nessa ideologia, o crescimento qualitativo interno, teria como reflexo o crescimento quantitativo externo, conforme Penrose:

Assume-se que o processo de crescimento qualitativo interno se manifestará em crescimento quantitativo do tamanho. Isso explica a ênfase acadêmica pela tradução do conceito de crescimento organizacional em noções quantitativas de expansão de lucros, vendas e funcionários, uma perspectiva questionada no presente ensaio. (PENROSE, 1959 *apud* SEIFERT; VIZEU, 2015, 3).

O trabalho avança ao propor uma sistematização analítica, sobretudo categorizadora, para fenômenos ideológicos a partir de Giddens (1979). Para Giddens (1979) as ideologias podem ser identificadas a partir da observação de três

critérios; 1. Representação de interesses particulares como universais, 2. Negação ou transmutação de contradições; 3. Naturalização do presente (reificação).

Ainda com relação a propostas de sistematizações analíticas para fenômenos ideológicos, Thompson (2011) propõe cinco modos fundamentais de operação da ideologia. Tais modos e suas estratégias fundamentais de operação estão expostos no quadro abaixo:

Quadro 5 – Modos e estratégias típicas de operações da ideologia através de formas simbólicas

Modo	Estratégias típicas
Ligitimação	Racionalização (explicações racionalizadas); Universalização (redução de diferenças entre ideias antagônicas); Narrativização (o fato faz sentido dentro de uma narrativa específica);
Dissimulação	Deslocamento (deslocamento do sujeito em relação a ação); Eufemização (redução da importância do fato ou da participação do sujeito); Tropo - composto por sinédoque, metonímia e metáfora (uso figurativo da linguagem para suprimir, incluir ou deslocar o sujeito da mensagem transmitida);
Unificação	Estandardização (exaltação de um padrão a ser seguido); Simbolização da unidade (atribuição de símbolos específicos para uma determinada mensagem);
Fragmentação	Diferenciação (exaltando a diferença entre sujeitos); Expurgo do outro (a eliminação do diferente);
Reificação	Naturalização (a situação faz parte da natureza); Eternalização (a situação sempre existiu dessa forma); Nominalização/Passivação (quando o sujeito é colocado em voz ativa e evidenciado, ou passiva e ocultado).

Fonte: O autor (2020), baseado em Thompson (2011, 81)

A sistematização de modos de operações de formas simbólicas proposta por Thompson (2011), foi desenvolvida para a análise de qualquer tipo de forma simbólica no âmbito das interações sociais, sendo assim, o sentido de suas aplicações pode ser apreendido e replicado a análise crítica de qualquer tipo de forma simbólica, inclusive textuais.

De uma perspectiva materialista, Paço Cunha e Guedes (2016), estudaram a eficácia e durabilidade da teoria das relações humanas como ideologia nas organizações brasileiras. O trabalho expõe a apreensão das teorias da administração como ideologias, realiza uma revisão da teoria das relações humanas e demonstra suas contradições e características que a configuram como ideológica. Os avanços realizados no estudo são relativos as limitações metodológicas do estudo da ideologia como objeto e a demonstração da teoria humanista como ideologia constituinte da ideologia burocrática. Quanto a última constatação cabe ressaltar que mais uma vez formas ideológicas acabadas são compreendidas como potenciais racionalidades de outras ideologias, formando uma “rede” de ideologias que se reforçam simbolicamente.

Segundo os autores, a teoria das relações humanas não chegou a configurar uma ideologia no Brasil, pois a ideologia opera na harmonização dos conflitos sociais e as pesquisa empíricas utilizadas no trabalho demonstram que o apaziguamento dos conflitos ocorreu muito mais devido a características diferenciadas do setor automobilístico brasileiro naquele momento histórico: a) organizações multinacionais, com processos e características diferentes das organizações brasileiras e b) condições materiais objetivas e subjetivas diferentes do contexto do desenvolvimento da escola de RH nos EUA; no Brasil os salários pagos por empresas desse setor, no contexto histórico da análise, eram acima da média do mercado e as condições de trabalho eram consideradas igualmente superiores, tais elementos tiveram mais eficácia no processo de harmonização do que as racionalizações propostas pela escola de RH no Brasil.

Por fim, os autores concluem que é a “realidade material que precisa mostrar se um conjunto de teorias e práticas funcionam ou não como ideologias independentemente de sua retidão e do conteúdo de seus resultados”. E que essa observação só é possível a partir de uma pesquisa histórica, ou seja, a partir da consideração de seu desenvolvimento histórico. (PAÇO CUNHA; GUEDES, 2016)

Para Motta (1992) os indivíduos aceitam as soluções prontas oferecidas pela organização, absorvendo seus princípios, tipos de prazer autorizados e ameaças. A empresa apresenta-se, portanto, como uma solução global aos problemas da existência humana, obtendo uma enorme parcela de seu poder do fato de oferecer uma resposta às contradições psicológicas individuais e interindividuais. (MOTTA, 1992, 6)

Uma outra importante observação realizada por Motta (1992) é relativa ao estudo de Michel Villete sobre o acesso às posições dominantes na empresa, e como os filhos de famílias já privilegiadas garantem para si os cargos mais importantes na hierarquia das empresas francesas. Nessa pesquisa, Villete demonstra como a ideologia dominante apregoa que indivíduos com habilidades técnicas semelhantes, independentemente de sua origem social e cultural, possuem oportunidades iguais de acesso às posições dominantes. Motta (1992) acrescenta que esse raciocínio se amplia pela ideia de que o acesso às escolas melhores, onde se transmite essas qualificações técnicas, também seria igual para todos, demonstrando o processo de harmonização da concorrência entre trabalhadores na mesma organização, ou seja, essa pesquisa constatou a operação da meritocracia como ideologia em empresas francesas.

Faria, empreende uma série de estudos sobre a ideologia, contribuindo para o tratamento do fenômeno como objeto de estudo, assim como à epistemologia através do desenvolvimento de metodologias para seu estudo. Alguns dos avanços propostos pelo autor estão centralizados em seu livro “Poder, Controle e Gestão” de 2017.

Um importante avanço para o estudo dos processos que envolvem a subjetividade dos indivíduos é o que o autor chama de sequestro da subjetividade, que funcionaria como uma espécie de suspensão da subjetividade individual em benefício da subjetividade da organização, servindo à subsunção da força de trabalho ao capital, e operando através de mecanismos psicológicos para a ideologia dominante:

O controle e o sequestro da subjetividade, obtidos a partir da sedução, da manipulação, do convencimento, da ideologia e da alienação, constituem a expressão mais sutil e efetiva do controle sobre o trabalhador na gestão da organização produtiva moderna. Do ponto de vista das organizações produtivas do modo de produção capitalista e da organização capitalista do trabalho, as relações de poder e os sistemas de controle possuem algumas características fundamentais, cujas bases encontram-se primeiramente na organização e na divisão do trabalho, na gestão e na exploração do trabalho e no processo de acumulação do capital. (FARIA, 2017, 274).

Ainda sobre o processo de reprodução da ideologia dentro das organizações, Leal (2007) aponta que a inculcação da ideologia ocorre não apenas na estrutura formal, a partir de comunicados e formas simbólicas desenvolvidas pela

organização, mas também, conforme Leal (2007), pela própria socialização dos trabalhadores:

Essa etapa da socialização baseia-se num esforço intenso de inculcação da ideologia da empresa, sobretudo, pela exploração de elementos simbólicos como missão, marca, hino, personagens. Além do mais, conforme a declaração da entrevistada, a área de recursos humanos empreende um alinhamento de valores nos novos membros. (LEAL, 2007, 7).

Paço Cunha e Guedes (2015) propõem que o estudo da ideologia nas organizações só pode ser realizado levando em consideração o real a partir das próprias relações sociais dentro das organizações e o desenvolvimento da organização sob uma abordagem histórica:

Recolocar o problema da ideologia a partir de Marx mesmo também é condição para uma apreensão acertada, não só da função efetivamente desempenhada por algumas formas ideais da administração tornadas ideologias, mas também suas conexões com as forças motrizes de ordem primária, inclusive no ordenamento social particular como o Brasil. É preciso trazer a história para a crítica marxista da administração como ideologia. (PAÇO CUNHA; GUEDES, 2015, 22).

O Quadro 6 apresenta uma síntese das principais contribuições analíticas oriundas da pesquisa dos diversos estudos sobre ideologias no campo empírico das organizações apresentados nessa subseção:

Quadro 6 – Resumo das principais contribuições analíticas oriundas da pesquisa sobre o estudo da ideologia no campo empírico organizacional

Referência	Contribuições analíticas
Franco e Ferraz	Empreendedorismo como ideologia oculta formas de precarização do trabalho e legítimas desigualdades sociais;
Bicalho e De Paula	Ideologia e sua dimensão ocultadora a partir das “empresas juniores” na formação de administradores; Cultura cria a ficção de uma sociedade humanamente digna que não existe;
Seifert e Vizeu	Ideologia do crescimento; Caracterização de fenômenos ideológicos a partir de Giddens: 1 - Representação de interesses particulares como universais; 2 - Negação ou transmutação de contradições; 3 – Reificação;

Thompson	Estratégias típicas de operações ideológicas: 1 - Legitimação; 2 - Dissimulação; 3 - Unificação; 4 - Fragmentação; 5 – Reificação;
Paço Cunha e Guedes	Ineficiências da Ideologia das relações humanas no Brasil, o provimento das necessidades materiais seria prevalente frente à manipulação ideológica; Teoria humanista constituinte da ideologia burocrática; Formação de "redes" de ideologias; Necessidade de trazer a história para a crítica marxista da administração como ideologia;
Motta	Organização como solução global aos problemas da existência humana ao fornecer respostas às contradições psicológicas individuais e interindividuais; Ideologia dominante apregoa a existência de justiça no acesso às posições dominantes; Aspectos ideológicos da meritocracia;
Faria	Sequestro da subjetividade a partir da sedução, da manipulação, do convencimento, da ideologia e da alienação, constituem a expressão mais sutil e efetiva do controle sobre o trabalhador;
Leal	A etapa inicial após contratação de um novo funcionário, chamada de socialização é baseada em um esforço de inculcação da ideologia da empresa, sobretudo, pela exploração de elementos simbólicos como missão, marca, hino, personagens;

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

O objetivo da presente seção foi demonstrar as principais contribuições dos estudos organizacionais às pesquisas sobre ideologia. As diferentes epistemologias e concepções apresentadas até aqui servem para compreender as formas como a ideologia já foi abordada nos EOR.

2.4 MÉRITO E MERITOCRACIA

A palavra “meritocracia” é um neologismo cunhado por Michael Young, o termo aparece pela primeira vez no texto “The rise of meritocracy” de 1958. Trata-se de um conto futurista e distópico, onde os indivíduos são segregados socialmente através de testes periódicos de Quociente de Inteligência – (QI), estabelecendo assim, desde o grau e tipo de conhecimento que terá acesso até sua função profissional. O texto de caráter satírico e crítico faz referência ao processo seletivo do sistema educacional inglês baseado em avaliações de QI, utilizados no período posterior à Primeira Guerra Mundial. (CELARENT, 2009; ALLEN, 2011)

No texto, Young (1958) desenvolve uma ficção onde a segregação social através da meritocracia é apresentada como o acontecimento mais significativo da sociedade moderna, mas que passa a demonstrar contradições e efeitos negativos ao longo das décadas após sua aplicação. Na estória, tais efeitos negativos acarretam na perpetuação da desigualdade social e não em uma sociedade mais justa como preconizaram seus idealizadores, pois a sociedade se dividiria em dois grupos: os aprovados nos testes, que se tornariam arrogantes por serem os únicos agentes de seu próprio sucesso e os reprovados, que se entregariam ao desgosto por serem os culpados pela própria miséria.

No mesmo sentido crítico, mas sem se referir ao termo meritocracia, Honoré de Balzac, em *Ilusões Perdidas* (1994), já questiona a questão do mérito na organização social. Inspirado pela popularidade do mito da ascensão de Napoleão (por próprio mérito) entre os jovens franceses do século XIX, Balzac narra a saga de Lucien de Rubempré. Nesta narrativa, o jovem poeta parte do interior da França acreditando que conquistaria Paris com seus versos mas acaba não alcançando o sucesso mesmo após várias empreitadas. O texto evidencia a qualidade acima da média dos poemas de Lucien, mas a qualidade dos versos, por si só, não era suficiente para que o autor prosperasse, era necessário que ocorressem oportunidades, que existissem contatos, influência do *status* social e outros fatores externos ao seu próprio mérito.

A questão do mérito também foi abordada por Lutero e Calvino, seu sentido, relativo a individualidade do cristão e sua relação direta com o sagrado, sem a necessidade de intermediários, compõe a ética e o discurso característico do protestantismo. Durkheim (2011) já havia adotado, de forma indireta, a concepção do mérito ao distinguir a forma pelas quais os protestantes se relacionavam com o sagrado em sua concepção religiosa. Para os protestantes a relação com o sagrado

ocorria a partir da aproximação individual do sujeito com as escrituras sagradas, assim, a fé no cristianismo, o trabalho e o esforço pessoal do cristão seriam recompensados diretamente por Deus, sem a necessidade de intermediários mundanos (padres, sacerdotes) ou místicos (santos, ritos).

Sendo assim, a obra de Weber (1989) demonstra como a ideia de recompensa divina pelos méritos do indivíduo justifica a ética protestante e auxilia na expansão da ideologia capitalista nas sociedades onde tal visão do cristianismo é mais notória. Outrossim, uma aproximação da história do conceito do mérito demonstra sua essência polissêmica: de constantes transformações de critérios e significados. Dessa forma, a objetivação do mérito, seus critérios, e formas de mensuração, parecem obstáculos ainda não superados para sua aplicação como forma justa de gestão social.

Do ponto de vista organizacional, Ramos e Faria (2015), explicam uma sistematização sobre o mérito como ideário composto por quatro elementos principais: i) parâmetro, aparentemente, objetivo de referência, baseado em valores subjetivos (liderança, simpatia); ii) pressuposição de uma igualdade objetiva e substantiva entre os envolvidos (condições emocionais, experiência social); iii) sujeição a uma avaliação imposta; iv) avaliação e julgamento essencialmente subjetivos (RAMOS; FARIA, 2015).

Dessa forma, para Ramos e Faria (2015) a meritocracia é “concebida como um sistema social de recompensa, em que o sucesso de um indivíduo ou grupo depende de habilidade, talento e esforço” (RAMOS; FARIA, 2015, 63). No contexto social, Ramos e Faria (2015) recorrem a Lalande (s/d) para distinguir a ideia de mérito em quatro sentidos diferentes:

- 1) De valor moral – quando decorre de um esforço em ultrapassar as dificuldades e superar obstáculos internos ao sujeito que são impostos pela moralidade;
- 2) Teológico – quando supera o dever estrito definido por um conjunto de princípios;
- 3) De aptidão – quando se refere ao reconhecimento por alguma coisa que a pessoa fez ou por alguma virtude que a mesma possui;
- 4) De qualidade louvável – Quando se refere ao conteúdo da ação, ou seja, seu produto; (RAMOS; FARIA, 2015, 63)

Outra forma importante de compreender a meritocracia é a partir da divisão do trabalho nas sociedades de classe (MARX, 2013; MÉSZAROS, 2004; BRAVEMAN, 1987). Essa divisão também pode ser observada na divisão

verticalmente hierárquica do trabalho nas OPCC, que estruturam relações de poder e processos de dominação (MÉSZAROS, 2004; BAVERMAN, 1987).

Nesse sentido, segundo Braverman (1987), a divisão social do trabalho é um processo que ocorreu em todas as organizações sociais, sendo a divisão social do trabalho elemento fundante desse processo. Sendo assim, Braverman aponta a necessidade da divisão social do trabalho como condição ao provimento das condições materiais de existência da sociedade. Por outro lado, a divisão manufatureira do trabalho, representa a fragmentação e descaracterização do trabalho, a desqualificação do trabalho. Nessa condição o trabalhador não é mais o detentor do conhecimento para a realização da totalidade do fruto do trabalho que desenvolve, pode ser considerado especialista em uma função específica, mas devido à fragmentação do conhecimento e trabalho que executa, passa a sofrer uma ampliação da alienação e exploração de sua força de trabalho.

Assim, a apropriação da riqueza socialmente produzida, a divisão hierárquica do trabalho (especialmente dentro do ambiente de trabalho), serve a uma função ideológica de naturalização da estrutura hierárquica e de dominação de classe. Nesse sentido, o processo de hierarquização, promovido pela meritocracia, serve como harmonizador de uma cara contradição do MPC. A divisão manufatureira do trabalho opera através de um ideário que pode ter relação com a meritocracia, e que fazem parte de um ideário mais amplo, correspondente ao que Ramos e Faria (2015) chamaram de ideologia do individualismo. Dejours (1999) no mesmo sentido, aponta os mecanismos de hierarquização como processo de “banalização de injustiça social”, conferindo uma explicação para diversas contradições oriundas da exploração de classe do MPC.

Por outra perspectiva, Helal (2007), aponta que as racionalizações acerca do mérito como parâmetros de organização social, levaram à proposição da chamada *hipótese meritocrática*, que sugere que os sistemas de estratificação social se desenvolvem, a partir de processos de modernização, para estruturas mais permeáveis, com maior mobilidade, e menores níveis de transmissão intergeracional do *status* social. Nessa perspectiva, a hipótese meritocrática teria levado a uma redução da importância, no processo de estratificação social e ocupacional, de variáveis relacionadas à origem socioeconômica, aspectos de *status* atribuído, e à elevação da relevância de variáveis relacionadas às realizações individuais (*status* adquirido).

Sendo assim, o ideário da meritocracia é suscetível a múltiplas interpretações, assim como a ideia do mérito em si. Apesar do conceito ter sido concebido de forma crítica por Young (1958), foi posteriormente apropriada pela ideologia do capital com um significado propositivo onde o “mérito, ou talento são a base para diferenciar a posição social das pessoas e suas gratificações” (SCULLY, 1997 *apud* CASTILLA; BENARD, 2010). Nesse sentido, Helal (2007) argumenta que, “ao se definir como meritocrática, a organização moderna deseja mostrar uma igualdade de oportunidades, e enfatizar uma ideologia – a meritocracia - que privilegia o esforço individual” (HELAL, 2007, 2)

Assim, a diferenciação da meritocracia como simples ideário ou como ideologia não é coerente, pois as ideologias operam através de racionalizações que quando analisadas em sua superficialidade imediata, apresentam coerência e possibilidade de aplicabilidade, assim como um sistema coerente de ideias, mas que não consegue ocultar suas contradições frente a uma análise crítica aprofundada.

Nesse sentido, Ramos e Faria (2015) ressaltam que a meritocracia exige formas válidas de medida fundamentadas em sentidos de mérito por valor moral, teológico, de aptidão e de qualidade louvável. Além disso, no contexto organizacional se pressupõe que todos os que a ela se submetem possuem igual condição (social e psicológica), igual oportunidade (social, econômica, cultural) e de que o sistema de avaliação é neutro e justo. “Dito de outra forma, a meritocracia se baseia na ideologia da igualdade de oportunidades e possibilidades e na crença da neutralidade de sua avaliação” (RAMOS; FARIA, 2015, 64).

A partir de Giddens (1979) também é possível indicar a possibilidade da meritocracia compor uma ideologia quando esta serve como harmonizadora das contradições, justificando a estratificação social e beneficiando ou conservando privilégios de uma determinada parcela da sociedade em detrimento de outras. Abaixo uma breve síntese da análise da meritocracia como ideologia a partir de Giddens (1979):

1 – *Representa interesses particulares como sendo universais*: A meritocracia é uma racionalização que justifica a estratificação social, operando de forma que os resultados aparentemente individuais dos sujeitos sejam valorizados de forma isolada, ignorando a história de vida ou diferenças substantivas e objetivas em sua condição de competitividade. Dessa forma, aqueles que partem de uma condição relativamente superior tem esse “background” ignorado.

2 – *A negação ou transmutação das contradições*: Na meritocracia as condições de vida do indivíduo são fruto de seu próprio desempenho, caso as condições de vida sejam relativamente piores que as dos outros, a meritocracia explicará essa diferença com base na capacidade individual do sujeito, nunca em sua história pregressa ou condições subjetivas e objetivas que possibilitam sua ação.

3 – *A naturalização do presente (reificação)*: A meritocracia se apoia em uma racionalidade desenvolvida com a observação da dinâmica ecológica da natureza. A seleção natural como fato científico explicado por Darwin, e outras racionalizações oriundas desde a filosofia grega até as proposições da economia política, são utilizadas pela meritocracia para se apresentar como natural, e “inerente a natureza humana e a sociedade”, dessa forma todo o processo histórico civilizatório, as relações políticas, as condições socioeconômicas familiares, as condições de trabalho e de acesso ao capital cultural são ignoradas, apenas o indivíduo é responsável pela própria vida.

Sendo assim, a meritocracia, ao ser abordada como ideologia, revela o processo de dominação ao se valer de critérios subjetivos e polissêmicos, que podem ser reforçados ou alterados segundo a necessidade de atualização ideológica, frente às atualizações nas formas de exploração da força de trabalho e da valorização do capital. Assim, Faria (2017) argumenta que a ideia da meritocracia tem servido como sustentação de uma ideologia da igualdade social, que culpa os indivíduos pela própria opressão, ocultando-a, assim como faz com as diferenças, o preconceito e a discriminação.

Em outra aproximação, Rossi (1980) propõe uma crítica à meritocracia que abarca as racionalizações de livre competição meritocrática e igualdade de oportunidades:

A promessa de mobilidade social oferecida às classes dominadas como resultado da vitória na 'livre competição meritocrática' baseia-se na educação formalmente democrática proposta pelos 'liberais'. (...) A 'igualdade de oportunidades' é ponto importante da ideologia capitalista, pois garantiria aos mais capazes, aos mais esforçados, (...) o acesso às melhores posições. A educação tornaria permeáveis as classes sociais de modo que, quem não 'subisse', ou não se teria esforçado o suficiente, ou teria sido menos capaz. (ROSSI, 1980, 70).

Helal (2007) desenvolve um estudo sobre a educação nas organizações e meritocracia, onde indica que a *hipótese meritocrática* não se sustenta quando analisada a partir da realidade concreta, a ideologia da meritocracia, apoiada na hipótese meritocrática e na racionalização do mérito, atua de forma a justificar as relações de dominação:

Oficialmente, as dificuldades de acesso às oportunidades ocupacionais sofridas por grupos minoritários (negros, mulheres...) seriam atribuídas a estes próprios em função de não possuírem os critérios objetivos (educação formal) necessários ao cargo. É sabido que a realidade organizacional tem frequentemente discriminado tais grupos minoritários, mesmo quando apresentam o mesmo nível educacional dos favorecidos (brancos). Obviamente as práticas discriminatórias nas organizações são camufladas por discursos (empregabilidade e competência), e pela própria ideologia meritocrática, que transfere a responsabilidade da obtenção de emprego e ocupações do social para o indivíduo. (HELAL, 2007, 19).

É nesse sentido que Ramos e Faria (2015) apontam para o fato do problema da meritocracia se encontrar nos parâmetros utilizados para definir o que é socialmente meritório e no seu sistema de avaliação, dessa forma o mérito não é avaliado por si, mas com relação a um parâmetro pré-estabelecido:

O mérito é simplesmente a “nota” que o aluno tirou na prova e não o empenho no estudo; é a cota de venda e não o trabalho. Não se consideram as diferenças sociais, econômicas, culturais ou psicológicas dos indivíduos inseridos no sistema de avaliação, mas os resultados que se baseiam no princípio de que todos são iguais social, econômica, cultural e psicologicamente. (RAMOS; FARIA, 2015, 67)

Os critérios de mérito são definidos com base em concepções substantivas de significados polissêmicos acerca do conceito de mérito. Nessa perspectiva, o problema da meritocracia como lógica ordenadora social não estaria na adoção da meritocracia como sistema em si, mas nas formas de avaliação do mérito individual. Nas palavras de Ramos e Faria (2015), “o mérito passa a ser, portanto, aquilo que ele significa a partir de quem o define”, ou seja, “significa exatamente aquilo que ele deve significar” (RAMOS; FARIA, 2015, 69).

O Quadro 7 apresenta um sumário das principais contribuições analíticas ao estudo do mérito e da meritocracia nos EOR apresentadas nessa subseção:

Quadro 7 – Resumo das principais contribuições analíticas ao estudo do mérito e da meritocracia nos EOR

Referência	Contribuições analíticas
Young	Desenvolve a distopia de uma sociedade onde a meritocracia seria utilizada para a organização social hierárquica, através da medição e classificação do Quociente de Inteligência - (QI) dos sujeitos;
Lutero, Calvino	A reforma protestante promulgou a ideia de relação direta entre o homem e Deus, a salvação é individual;
Durkheim	A ligação do protestante com Deus não possui atravessadores, é direta e individual;
Weber	O mérito é estabelecido com base na ética protestante, que encontra condições de reprodução em sua apropriação parcial pelo capitalismo;
Ramos e Faria	<p>O mérito é composto por quatro elementos principais:</p> <p>1 - Parâmetro, aparentemente objetivo de referência; 2 - Parte da pressuposição de igualdade objetiva e substantiva; 3 - Sujeição a uma avaliação imposta; 4 - Avaliação e julgamento essencialmente subjetivos;</p> <p>Se baseiam em Lalande (s/d) distinguir o mérito em quatro sentidos diferentes:</p> <p>1 - Valor moral; 2 - Teológico; 3 - De aptidão; 4 - De qualidade louvável;</p> <p>Ideologia do individualismo;</p> <p>Meritocracia se baseia na ideologia da igualdade de oportunidades e possibilidades e na crença da neutralidade de sua avaliação;</p> <p>O mérito passa a ser aquilo que ele significa a partir de quem o define”, ou seja, “significa exatamente aquilo que ele deve significar”;</p>
Faria	<p>A ideia da meritocracia tem servido como sustentação de uma ideologia capitalista que legitima a desigualdade social, “culpabilizando” os próprios indivíduos;</p> <p>A ideia de meritocracia tem servido de sustentação para a ideologia da igualdade social, ocultando as diferenças, o preconceito, a discriminação e a opressão;</p>
Dejours	Mecanismos de hierarquização como processo de "banalização de injustiça social";
Hélal	Hipótese Meritocrática defende que a estratificação social é justa quando variáveis relacionadas às realizações individuais são mais relevantes do que as relativas à origem socioeconômica;

	Ao se definir como meritocrática, a organização moderna deseja mostrar uma igualdade de oportunidades, e enfatizar uma ideologia – a meritocracia - que privilegia o esforço individual; As práticas discriminatórias nas organizações são camufladas por discursos (empregabilidade e competência), e pela própria ideologia meritocrática, que transfere a responsabilidade da obtenção de emprego e ocupações do social para o indivíduo;
Scully	Mérito, ou talento são a base para diferenciar a posição social das pessoas e suas gratificações;
Rossi	Igualdade de oportunidades é ponto importante da ideologia capitalista, pois garantiria aos mais capazes, aos mais esforçados, (...) o acesso às melhores posições. A educação tornaria permeáveis as classes sociais de modo que, quem não 'subisse', ou não se teria esforçado o suficiente, ou teria sido menos capaz.

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

A próxima subseção encerra o capítulo de revisão de literatura abordando as pesquisas e teorias que emergiram sobre a utilização do ideário da meritocracia para a gestão de pessoas nas OPCC.

2.4.1 Meritocracia e organizações brasileiras

Conforme Barbosa (1999), Freitas (1997) e Tanure (2005), diversos estudos apontam para a importância dos traços culturais na atribuição do mérito e na aplicação da meritocracia como sistema de gestão ou ideologia. Traços da cultura brasileira podem impedir ou dificultar que a avaliação de desempenho cumpra a sua função de determinar o mérito da forma como descrito na política e práticas das empresas.

De acordo com Tanure (2005), a cultura individualista, estimula o indivíduo a “ganhar dinheiro”, a “ter ambição” e a se esforçar ao máximo no trabalho, pois o seu status e remuneração dependem da sua performance. Ao mesmo tempo, quando predomina a cultura coletivista, a relação entre empregado e empregador pode ser entendida como uma troca da proteção pela lealdade, fazendo com que aspectos relacionais sejam mais relevantes do que o resultado do desempenho.

Nesse sentido, Ramos e Faria (2015) observam que o indivíduo submetido à gestão precisa se adequar ao tempo de trabalho e às necessidades produtivas e financeiras da organização, passam a exigir do sujeito atributos como flexibilidade

de tempo de trabalho e adaptabilidade à diferentes rotinas. Dessa forma, “o ideal da igualdade que dá suporte & concepção da meritocracia, nesse sentido, refere-se à igualdade de obrigações e de adaptação aos padrões impostos” (RAMOS; FARIA, 2015, 70).

Para Barbosa (1999) e DaMatta (1984) a adequação dos indivíduos às novas exigências da gestão pode encontrar resistência na cultura brasileira, predominantemente caracterizada como coletivista. DaMatta (1984) avança ao indicar a coexistência do individualismo e do coletivismo na cultura brasileira, com predomínio de traços coletivistas, marcados pelas relações pessoais, paternalismo e personalismo. Para o autor, esses traços fazem com que o relacionamento entre empregador e empregado no Brasil seja visto normalmente sob um ângulo moral.

Sendo assim, cabe ressaltar que a cultura brasileira apresenta particularidades que, se ignoradas, podem desestruturar as tentativas de se implementar práticas de gestão, como avaliações meritocráticas. Cabe lembrar que a maioria das tecnologias de gestão foram desenvolvidas nos EUA, um país de cultura essencialmente individualista, sendo fundamentadas em pressupostos culturais diferentes do das culturas coletivistas. (BARBOSA, 1996)

Nesse sentido, Castilla e Benard (2010) demonstram alguns resultados de pesquisas relativas à meritocracia como princípio de governo; com relação a legitimidade consensual da meritocracia nos EUA; “muitos acreditam que a meritocracia é a forma como a sociedade é, e deveria ser organizada” (Kluegel e Smith, 1986; Ladd, 1994; Ladd and Bowman, 1998 apud CASTILLA; BENARD, 2010, 3)

No Brasil, Barbosa (1996) investiga a legitimidade da meritocracia na prática social brasileira e distingue o termo em duas conceituações; como sistema (critérios de organização social) e como ideologia, que forneceria legitimidade aos critérios estabelecidos pelo sistema. Para Barbosa (1996) a meritocracia como sistema social serviria para determinados fins específicos enquanto a meritocracia como ideologia serviria para a organização geral de uma sociedade. Outrossim, a meritocracia como sistema de ideias seria “uma exigência de uma sociedade democrática, que, do ponto de vista dos princípios, garante a igualdade de oportunidades para todos” (BARBOSA, 1996, 12).

Chaves e Cançado (2013) sintetizam a concepção de meritocracia no âmbito organizacional como conjunto de “valores que rejeitam privilégios hereditários e/ou

corporativos, permitindo que os indivíduos sejam avaliados e valorizados independentemente de suas trajetórias e biografias sociais” (CHAVES; CANÇADO, 2013, 1).

De acordo com Barbosa (1996) a adoção de sistemas meritocráticos para a seleção no serviço público no Brasil é bastante antiga, datando da constituição de 25 de março de 1824 em seu artigo 179, item XIV, onde reza que “todo cidadão pode ser admitido aos cargos públicos civis, políticos ou militares, sem outra diferença que não seja por seus talentos ou virtudes”. Dessa forma, a institucionalização do sistema meritocrático na seleção para o serviço público brasileiro pressupõe uma lógica de concorrência justa entre os indivíduos.

Historicamente, a meritocracia aparece no cotidiano brasileiro como concepção de igualdade substantiva, como uma característica do cotidiano e não como um objetivo, ou seja, é apresentado como método de uma sociedade onde os indivíduos são concorrentes equilibrados. Tal paradoxo é explorado no trabalho de Castilla e Benard (2010) e corrobora a percepção de Barbosa (1996) sobre a ineficiência da prática de sistemas meritocráticos no serviço público brasileiro.

Para Barbosa (1996), a ineficiência desse tipo de sistema ocorre pela falta de hegemonia da ideologia da meritocracia no serviço público brasileiro. Segundo o autor, se houvesse hegemonia da meritocracia como ideologia, a concepção de igualdade seria objetiva e não substantiva, tal concepção objetiva de igualdade precisa que a concepção de desempenho social seja esvaziada dos diferentes contextos aos quais os indivíduos estão submetidos. No caso de uma hegemonia da ideologia da meritocracia no serviço público brasileiro, não restaria dúvidas quanto a qualidade dos métodos de avaliação utilizados nesse sistema. Sendo assim, para Chaves e Cançado (2013), a falta de alinhamento entre sistemas de segregação meritocrático e a ideologia meritocrática leva à ineficiência na legitimação do processo:

Se a avaliação de desempenho não tiver a credibilidade dos avaliados, a meritocracia ficará apenas no discurso e poderá ser malsucedida. Quando ocorrem problemas, as organizações tendem a se concentrar na análise e revisão dos instrumentos de avaliação, como se fossem essas as causas fundamentais, ignorando os elementos culturais que permeiam o processo. (CHAVES; CANÇADO, 2013, 1).

A tentativa de objetivar os critérios subjetivos do mérito nas empresas tem a finalidade de dissimular sua verdadeira intenção; essa tentativa não seria fomentada por uma intencionalidade de justiça e equidade dos trabalhadores, mas para exercer os interesses do capital de forma velada onde a “objetivação mascara esse conteúdo (substantivo) pelo simples caráter numérico de seu argumento, em que a eficiência é tida como um valor absoluto, natural da vida organizacional” (LEAL; FARIA, 2005, 6).

Nesse sentido, sobre a operação das ideologias nas organizações, Hopfer e Faria (2006) sintetizam:

As organizações têm seu foco na livre competição e na ideia de que “os melhores” vencerão, e aplicam esses conceitos no seu ambiente interno (ENRIQUEZ, 1997), incentivando a busca do sucesso nas unidades, entre grupos ou indivíduos. O clima de competição interna cria processos conscientes e inconscientes, que mantêm os indivíduos presos à ideia de sucesso, podendo transformar a organização numa prisão psíquica (MORGAN, 1996). Dessa forma percebe-se a vida como um grande espetáculo (DEBORD, 1997) no qual o prazer é prometido, mas jamais realizado. (FARIA; HOPFER, 2006, 9)

Tragtenberg (1980) explorou essa “divergência entre sistema meritocrático e ideologia meritocrática” como parte de uma estrutura de dominação ideológica. Em grandes corporações, os indivíduos em posições institucionalizadas de poder exercem a objetivação de critérios substantivos de acordo com seus próprios interesses:

Os critérios de escolha dos executivos, contrariamente a Drucker, não se dão através da promoção daqueles oriundos de empresas menores, e sim pela auto-escolha entre membros que formam o clube de executivos das grandes corporações (TRAGTENBERG, 1980, 11).

Barbosa (1996) enfatiza que as organizações dão foco ao instrumento de avaliação de mérito em si, em detrimento dos aspectos culturais do contexto. Ou seja, os instrumentos de avaliação, realizadas em termos objetivos, são mais importantes do que o fato da meritocracia atingir ou não os objetivos a que se propõe, ordenar a divisão do trabalho, estratificação social, estrutura hierárquica e de renda entre seus colaboradores, ou seja, os instrumentos são concebidos como formas de execução ideológica da meritocracia.

Para Gaulejac (2014), o gerencialismo é uma ideologia que analisa a atividade individual sob a perspectiva de indicadores pré-definidos de performance com o objetivo de reduzir custos e maximizar os benefícios à organização. Essa aparência objetiva, racionalizada e pragmática apresenta o ser humano como uma forma de recurso disponível aos interesses da organização (TRAGTENBERG, 1980; MARCUSE, 1982; GAULEJAC, 2014; FARIA, 2017).

Gaulejac considera a liderança gerencialista como a definidora do conteúdo das formas simbólicas na organização, sendo responsável pelo papel de perpetuar os interesses organizacionais e priorizá-los frente às necessidades humanas (TRAGTENBERG, 1980; MARCUSE, 1982; GAULEJAC, 2014; FARIA, 2017). Sendo assim, os gestores acabam se inserindo em um processo de dominação no qual, eles mesmos, devem se submeter em nome dos interesses da organização que representam (GAULEJAC, 2014), dinâmica também observada por Braverman (1987) e Mészáros (2004) ao abordarem os desdobramentos da divisão do trabalho.

Do ponto de vista da operação da meritocracia como ideologia no ambiente organizacional, pode-se indicar sua gênese no início do século XX, quando surgem dentro das OPCC, os primeiros setores atentos à mão-de-obra da organização. Esses setores eram conduzidos por funcionários que tinham como responsabilidade zelar pela melhoria das condições de trabalho e apoiar os trabalhadores enfermos ou mais necessitados. Contudo, o verdadeiro papel desses setores era conceder compensações pelos baixos salários e benefícios sociais precários que recebiam (CABRAL-CARDOSO, 2004).

Dentro da mesma lógica, temos o modelo de gestão baseado em competências; nesse modelo as “competências” são definidas pela organização e impostas aos trabalhadores, propiciando a aplicação da ideologia da meritocracia e a utilização prática da racionalidade do mérito, que tem suas contradições eliminadas do discurso através de sua objetivação imposta pela organização. Com relação a legitimação dessa prática na ideologia da meritocracia, Faria e Ramos (2013) observam que nesse contexto é desejável que “na sociedade, nas empresas, nas organizações, nos grupos sociais, nas associações e no âmbito familiar, predomine a concepção de que aquelas pessoas ou equipes que possuem habilidades ou um valor considerado superior obtenha reconhecimento.

Leal e Bauer (2014), anotam que a “Gestão por Competência” é um instrumento de manutenção da lógica do capital, que, se vale da ideologia da

meritocracia para legitimar a alienação típica da divisão do trabalho e a perpetuação da subordinação do trabalho ao capital. É importante salientar que devido à gestão por competência estar fundamentada na meritocracia como ideologia, uma parte dos trabalhadores será segregada como detentores de mérito e à parte que não demonstra mérito resta a punição, que pode se apresentar de várias formas, perpetuando um sistema de desigualdade pretensamente legítima entre os trabalhadores (FARIA; RAMOS, 2013).

Faria (2007) alertou para o que ele chama de “predadores organizacionais”, que utilizam das formas simbólicas da ideologia meritocrática e outros “símbolos de poder” para promover ameaças, punições e sansões com o objetivo de enfraquecer e condicionar a vítima.

Oliveira (2014), identifica a ligação da remuneração do trabalhador com a forma como vivencia suas experiências fora do trabalho, através de sua capacidade de consumo. Nesse sentido, Moreira (2005) aponta que essa forma de controle transpassa a dimensão institucional e tem relações diretas com as condições materiais de existência do indivíduo, configurando uma forma de controle “biopolítico, microfísico” (MOREIRA, 2005, 7), capaz de se introjetar a partir da internalização de normas e regras do trabalho no sujeito, devido a suas necessidades objetivas de existência.

Béhar (2019) realiza um estudo que avança ao demonstrar como a ideologia da meritocracia é utilizada como racionalidade para a ideologia gerencialista, na forma de ferramenta de controle. Apesar dessa relação já ter sido apontada antes em estudos relativos a programas de avaliação, o autor promove um tensionamento do assunto, aprofundando as análises anteriormente disponíveis. Nesse sentido, o autor observa como a definição de mérito sofre modificações e é estabelecido a partir de diferentes critérios:

A variação das concepções associadas ao mérito no âmbito das organizações apresenta-se intimamente relacionada ao contexto sócio-histórico. Desta forma, enquanto nas primeiras abordagens teóricas da Administração a caracterização do mérito associava-se à atuação profissional disciplinada, orientada pelas atribuições do cargo ou função exercida pelo indivíduo, previamente estabelecidas pela chefia, de acordo com a estrutura organizacional, (MOTTA, 1986; HARVEY, 1993; ANTUNES, 2000; FARIA, 2015), mais recentemente (especialmente a partir da década de 1970) à noção de mérito associam-se a maior participação e responsabilização dos indivíduos para o atingimento dos objetivos organizacionais. Assim, observa-se que flexibilidade tornou-se a palavra de ordem da gestão contemporânea (HARVEY, 1993; ANTUNES, 2000; FARIA; MENEGHETTI, 2007; FARIA, 2015). (BÉHAR, 2019, 3).

Dessa forma, a dimensão sócio-histórica é inserida na discussão da meritocracia como tecnologia de gestão, a aplicação da meritocracia serviria sobretudo como ferramenta para aprofundar as relações de exploração do trabalho:

Assim, com base nas perspectivas teóricas apresentadas, neste artigo buscou-se evidenciar a concepção de que a meritocracia contemporânea, ao menos no âmbito organizacional, se apresenta como representação ideológica para manipulação e exploração dos funcionários. (BÉHAR, 2019, 18).

No mesmo sentido, Ramos e Faria (2015) apontam que a meritocracia, no contexto organizacional, não passa da materialização do exercício de poder através de “mecanismos de controle tanto das atividades quanto da subjetividade dos empregados através de um artifício, chamado programa corporativo de gestão de competências e avaliação de desempenho” (RAMOS; FARIA, 2015, 88).

Assim, Béhar (2019) promulga que a meritocracia deva ser compreendida como ideologia por operar uma manipulação, dissimulando relações de dominação, mascarando as reais intenções da gestão organizacional sobre a atuação dos funcionários. (BÉHAR, 2019). O autor também destaca a necessidade de continuidade do estudo sobre o tema a partir de outras perspectivas:

É importante ressaltar ainda que, uma vez que este artigo não pretende encerrar o debate quanto à meritocracia contemporânea (mesmo a partir de uma perspectiva crítica), existe a necessidade de novas análises teóricas e empíricas para elaboração de tal compreensão e transformação (ou não) de significado. Esta continuidade pode amenizar as limitações do pesquisador quanto às considerações descritas, além de proporcionar também novas percepções e compreensões relacionadas ao tema. (BÉHAR, 2019, 18)

O Quadro 8 demonstra resumidamente, as principais contribuições analíticas oriundas da pesquisa sobre meritocracia nas organizações brasileiras apresentadas

nessa subseção. O quadro encerra a exposição das principais contribuições analíticas que emergiram com a realização da revisão bibliográfica e que encontraram relação com os textos analisados no capítulo 4:

Quadro 8 – Resumo das principais contribuições analíticas oriundas do estudo das pesquisas sobre meritocracia nas organizações brasileiras

Referência	Contribuições analíticas
Tanure	A cultura individualista, estimula o indivíduo a “ganhar dinheiro”, a “ter ambição” e a se esforçar ao máximo no trabalho, pois o seu status e remuneração dependem da sua performance. Ao mesmo tempo, quando predomina a cultura coletivista, a relação entre empregado e empregador pode ser entendida como uma troca da proteção pela lealdade, fazendo com que aspectos relacionais sejam mais relevantes do que o resultado do desempenho;
Ramos e Faria	O ideal da igualdade que dá suporte e concepção para a meritocracia, refere-se à igualdade de obrigações e de adaptação aos padrões impostos; Mecanismos de controle das atividades e da subjetividade dos empregados através da gestão de competências e avaliação de desempenho;
DaMatta	Ocorrência de coexistência do individualismo e do coletivismo na cultura brasileira, com predomínio de traços coletivistas, marcados pelas relações pessoais, paternalismo e personalismo;
Barbosa	A maioria das tecnologias de gestão advém dos EUA, um país de cultura essencialmente individualista, sendo fundamentadas em pressupostos culturais diferentes dos das culturas coletivistas; Meritocracia compreendida duplamente: como sistema (técnica) e como ideologia (que traria legitimidade consensual à aplicação da técnica); Meritocracia entendida como exigência de uma sociedade democrática; Técnicas de avaliação do mérito são implementadas através de instrumentos concebidos como formas de execução da ideologia da meritocracia;
Chaves e Cançado	Meritocracia é apresentada como conjunto de valores que rejeitam privilégios hereditários; Falta de alinhamento entre a técnica meritocrática e a ideologia meritocrática leva à ineficiência na legitimação do processo;

Leal; Faria	Objetivação mascara o conteúdo subjetivo;
Faria; Hopfer	Clima de competição interna cria processos conscientes e inconscientes, que mantêm os indivíduos presos à ideia de sucesso;
Tragtenberg	Critérios de escolha dos executivos, não se dão através da promoção daqueles oriundos de empresas menores, mas pela auto escolha, entre membros que formam o clube de executivos das grandes corporações
Gaulejac	Gerencialismo como ideologia que analisa a atividade individual sob a perspectiva de indicadores pré-definidos; Liderança gerencialista como definidora do conteúdo utilizado para perpetuar os interesses organizacionais e prioriza-los frente às necessidades humanas;
Cabral-Cardoso	Antigos setores organizacionais responsáveis por zelar pela melhoria das condições de trabalho eram verdadeiramente responsáveis por conceder compensações pelos baixos salários;
Leal; Bauer	Gestão por competência como instrumento de manutenção da lógica do capital;
Faria	"Predadores organizacionais" se apoiam na ideologia da meritocracia para promover ameaças, punições e sanções;
Moreira	Introjeção ideológica, através da internalização de normas e regras no trabalho; Controle biopolítico, microfísico;
Béhar	Ideologia da meritocracia como representação ideológica para manipulação e exploração dos funcionários; Meritocracia como ideologia, por operar manipulação, dissimulando relações de dominação.

Fonte: O autor (2020), com base na pesquisa realizada.

Cabe ressaltar que os quadros apresentados nessa revisão bibliográfica não têm o objetivo de sintetizar a totalidade dos conhecimentos a quais se referem, mas sim expor suas características mais relevantes da dimensão fenomênica.

O próximo capítulo abordará a metodologia utilizada no presente estudo, algumas reflexões epistemológicas sobre o objeto de estudo, além do método de seleção do material estudado e os procedimentos metodológicos.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentadas algumas reflexões epistemológicas pertinentes a realização da atual pesquisa. A crítica à ideologia é antes de tudo uma crítica epistemológica: para submeter algum objeto ou fenômeno a alguma metodologia é necessário compreender a natureza do objeto a ser estudado, ou seja, compreender como o objeto se apresenta de maneira cognoscível na realidade para então desenvolver métodos de construção do conhecimento que consigam apreender o objeto cientificamente.

Sendo assim, a primeira seção do capítulo abordará as reflexões supracitadas, na segunda seção serão apresentadas, de maneira sistematizada, as técnicas de coleta, análise de conteúdo e interpretação utilizadas nessa pesquisa

3.1 IDEOLOGIA COMO OBJETO DE ESTUDO

Para estudar um objeto é necessário primeiramente delimitar esse objeto em sua essência: ontologicamente, a essência indistinguível do objeto é o que o caracteriza. Considerar a ideologia um objeto de estudo, nos leva a buscar sua constituição essencial, afinal o que é ideologia, o que não é ideologia? De que forma ela pode ser definida?

É necessário investigar a ideologia na única forma onde ela é epistemologicamente apreensível, no discurso, ou seja, na produção e comunicação de símbolos, sentido, significados e significantes. É igualmente necessário compreender que, a metodologia utilizada no presente estudo se servirá da dimensão simbólica em sua análise. Isso é necessário pois o objeto da ideologia não é sensivelmente apreensível, mesmo assim, de acordo com Marx, a vida social pode ser apreendida por sua natureza prática, ou seja, em sua concepção de objeto de estudo ontoprático:

Toda vida social é essencialmente prática. Todos os mistérios que conduzem a teoria ao misticismo encontram sua solução racional na prática humana e na compreensão dessa prática. (MARX, 2007, 534).

Nesse sentido, Marx (2007), observa que os mistérios que não encontram explicação na teoria podem ser elucidados racionalmente através do estudo da prática humana. A proposta aqui é definir uma ontologia baseada na realidade concreta das relações sociais, o método marxista aproveitou a dinâmica dialética

proposta por Hegel e a “inverteu”, demonstrando como o fundamento para a construção do conhecimento científico sociológico deve ser a realidade concreta e não a idealização.

Para Kant, o conhecimento precisa ser apreendido na forma de conceitos, enquanto Espinoza propõem a impossibilidade de se apreender o real, a não ser como abstração. Então de que forma construir conhecimento sociológico a partir da realidade? A resposta, para a atual pesquisa é: partir da construção do concreto pensado - ao considerar a prática humana uma realidade concreta faz-se necessário empreender um exercício reflexivo e dialético entre a prática do real pensado e a racionalização.

Sendo assim, devemos aprofundar a discussão da ideologia como objeto de estudo e de que forma ela pode ser captável na realidade concreta, pois compreender as possibilidades epistemológicas de apreensão da ideologia como objeto de estudo é fundamental para entender os procedimentos analíticos que serão discutidos adiante.

Dessa forma, conforme proposto por Thompson (2011) a ideologia é observável através do discurso, através das formas simbólicas que são articuladas para modificar sentidos e significados. Marx e Engels já apontavam que: “quem faz tudo isso, quem possui e luta é, muito antes, o homem, o homem real, que vive; não é, por certo, a “História”, que utiliza o homem como meio para alcançar seus fins – como se se tratasse de uma pessoa à parte –, pois a História não é senão a atividade do homem que persegue seus objetivos” (MARX; ENGELS, 2003, 111).

Desse modo, para (Kofler; Abendroth; Holz, 1969), a ontologia marxista se difere da ontologia clássica ao buscar o que de fato existe na realidade concreta, a tarefa é investigar o ente com preocupação de compreender o seu ser e encontrar os diversos graus e as diversas conexões no seu interior.

Para Lukács a realidade existe e é capturável intelectualmente. A recuperação lukacsiana da ontologia é a afirmação de existência do real, e de que o real possui uma natureza e que essa existência e essa natureza são capturáveis intelectualmente. Para Vaisman (2010), isso significa que “o real não é, afinal de contas, uma ilusão dos sentidos e que nossa subjetividade pode se objetivar na conquista da realidade” (VAISEMAN, 2010, 4):

Lukács fundamenta-se na constatação ontológica preliminar, contida na afirmação do pensamento marxiano, que é precisamente o reconhecimento do homem ativo no mundo real: o real existe, tem uma natureza e esta existência e esta natureza são capturáveis intelectualmente e podem ser modificadas pela ação cientificamente instruída, ideológica e conscientemente conduzida pelo homem. Postular a ontologia desse modo é resgatar a possibilidade de entendimento e transformação da realidade humana. (VAISEMAN, 2010, 1).

Sendo assim, de acordo com Paço Cunha e Guedes (2016), a delimitação das teorias da administração como ideologia só podem ser verdadeiramente analisadas ao considerar suas dimensões históricas. Para os autores “a pesquisa histórica não é uma escolha no rol das possibilidades, mas a resposta pertinente para o problema posto” (PAÇO CUNHA; GUEDES, 2016, 9), admitindo que “a investigação tem de se apropriar da matéria em seus detalhes, analisar suas diferentes formas de desenvolvimento e rastrear seu nexos interno” (MARX, 2013, 90).

Tragtenberg (2005), demonstra como o processo de ideologização das teorias administrativas opera como uma construção de simulacro ao desconsiderar toda a historicidade da teoria; ela representa a tradução em linguagem administrativa, da *práxis* econômico-social historicamente definida.

Sendo assim, desconsiderando suas características operativas, a ideologia é caracterizada pela sua observação na realidade a partir dos discursos e formas simbólicas, que devem ser analisados em uma perspectiva histórica, ou seja sob uma perspectiva que considera as transformações sociais ao longo da história.

Para o presente estudo, a ideologia será apreendida através de sua materialidade no real a partir das proposições impressas nos manuais didáticos selecionados. A natureza ontoprática da ideologia, que se refere a sua existência apenas enquanto prática na realidade concreta, possibilita a sua apreensão através do estudo das formas simbólicas inerentes à prática da comunicação, no contexto da pesquisa atual, o processo prático de comunicação a ser investigado são as proposições ideológicas oferecidas nos manuais didáticos analisados e submetidos a uma análise de conteúdo.

3.2 CONSIDERAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS

Para Faria (2015), do ponto de vista materialista, o ato de definir teorias que expliquem um fenômeno antes de se ter contato com o mesmo na realidade concreta seria gnosiologismo que acarretaria em um conhecimento partenogenético, e por isso sem a capacidade de apreender a realidade concreta. A solução para esse problema epistemológico é a aplicação da dialética entre o real concreto e o pensamento, que resulta no real pensado.

Nessa dinâmica, o conhecimento deve ser produzido a partir do fenômeno que emerge na realidade concreta, para depois ser tensionado através do pensamento com a aplicação de ferramentas e o suporte do conhecimento disponível, resultando em novo conhecimento na forma de real pensado.

No mesmo sentido, para Kosik (1976), o processo de tensionamento da realidade observada e a construção de um novo conhecimento na forma de real pensando é a superação da pseudoconcreticidade:

O complexo dos fenômenos que povoam o ambiente cotidiano e a atmosfera comum da vida humana, que, com a sua regularidade, imediatismo e evidência, penetram na consciência dos indivíduos agentes, assumindo um aspecto independente e natural, constitui o mundo da pseudoconcreticidade. (KOSIK, 1976, 12)

A pseudoconcreticidade pode ser compreendida pelo que Faria (2012) chama de “percepção imediata da realidade”. Para a pesquisa atual, houve a preocupação de definir uma metodologia que rompesse a pseudoconcreticidade, ou percepção imediata da realidade, com coerência teórica e epistemológica. Nesse sentido, a dimensão epistemológica⁶ na qual a pesquisa se fundamenta é o Materialismo Histórico, que, de acordo com Faria (2012) compreende a realidade imediata da realidade como:

(...) um todo confuso que se apresenta em sua forma fenomênica, como coisa em si. É necessário buscar a estrutura da coisa, sua essência (coisa para si), alcançar seu movimento, suas contradições e complexidade. (FARIA, 2012, 14)

⁶ Segundo Faria (2012, 6), as Dimensão Epistemológica são o conjunto de elementos constitutivos independentes necessários para descrever o espaço epistêmico específico que se está definindo. Uma Dimensão necessita considerar (i) cada uma das extensões e do alcance que se devem levar em conta nas relações entre seus elementos constitutivos e entre estes e os objetos do conhecimento sobre os quais se debruçam; (ii) que a dimensão é condicionada pelos elementos que a constituem, pela combinatória entre estes elementos e pela dinâmica de relacionamento desta combinatória na construção do conhecimento.

Assim, a análise empreendida no trabalho atual, procura desenvolver novos conhecimentos a partir da possibilidade de cognoscibilidade do real: como real pensado, através do estudo das relações e modo de produção material da existência humana na sociedade. Buscando, de forma indutiva, elaborar abstrações cada vez mais sutis até chegar a categorias mais simples que possibilitem apreender o conjunto de determinações das relações complexas da realidade na forma de real pensado.

Nesse sentido, a pesquisa atual executa uma metodologia que objetiva construir conhecimento para além do real imediato, ou da pseuconcreticidade, desvelando a realidade ocultada:

O conceito da coisa é a compreensão da coisa, e compreender a coisa significa conhecer-lhe a estrutura. A característica precípua do conhecimento consiste na decomposição do todo. A dialética não atinge o pensamento de fora para dentro, nem de imediato, nem tampouco constitui uma de suas qualidades; o conhecimento é que é a própria dialética em uma das suas formas; o conhecimento é a decomposição do todo. O conceito, e a "abstração", em uma concepção dialética, têm o significado de método que decompõe o todo para poder reproduzir espiritualmente a estrutura da coisa, e, portanto, compreender a coisa. (KOSIK, 1976, 14)

Dessa forma, é necessário que o conhecimento produzido seja acerca de algo, algum objeto de estudo, e que esse conhecimento seja produzido a partir da análise do objeto na realidade concreta e não apenas a partir das teorizações apresentadas em estudos anteriores. O novo conhecimento deve se arvorar do que foi estudado até então sobre o fenômeno, mas esse novo conhecimento não deve ter como ponto de partida tais estudos pregressos, mas a materialidade do fenômeno. As teorias desenvolvidas previamente são necessárias para apontar direções, alternativas e para expor os alcances e limitações de diferentes metodologias.

Nesse sentido, Faria (2017), postula que “ao defrontar-se com o real concreto para-si o sujeito desenvolve uma forma lógica de significação deste real. Ao apropriar-se dele como real pensado, o sujeito da análise e da avaliação teoriza, conceitua” (FARIA, 2017, 29). Desse modo, a pesquisa crítica busca sempre avançar na produção de conhecimento sobre novos fenômenos, ou revisando estudos anteriores, tensionando suas teorizações da mesma forma como tensiona a realidade concreta.

Sendo assim, dentro de uma perspectiva crítica, não existe problema em reformular, adicionar ou expandir metodologias já existentes, mas é fundamental que

essas novas perspectivas metodológicas respeitem seu alcance analítico e que tenham coerência epistemológica. Dito de outra forma, os estudos críticos, pressupõe que as metodologias devem ser revistas e ampliadas, abarcando novos métodos e técnicas de coleta e análise de dados de acordo com os novos fenômenos que se apresentam:

O método crítico toma o que os outros disseram e vislumbraram e trabalha com este material a fim de transformar o pensamento – e o mundo que ele descreve – em algo novo (...). 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, 14).

Nesse sentido, novas metodologias podem ser necessárias ao passo que os fenômenos e objetos de estudo se modificam. O real, em sua totalidade está em constante transformação, a construção do conhecimento deve compreender essa limitação, e ser precisa em apreender fragmentos dessa realidade, através do método, já que a apreensão da totalidade do fenômeno é uma impossibilidade epistemológica. Sobre a impossibilidade de apreender a totalidade, Ramos e Faria (2014) promulgam:

(...) torna a análise do conhecimento, que o sujeito possui e que expressa, e das experiências que acumula, uma tarefa que exige a negação da ideia de totalidade enquanto conhecimento absoluto, ou seja, o pensamento jamais consegue se apropriar do real de maneira total e absoluta, mas necessariamente relativa e provisória. (RAMOS; FARIA, 2014, 7).

E Faria e Meneghetti (2011) complementam:

A realidade sempre é mais do que o pensamento. Neste sentido, quando um pensamento tenta ser mais do que a realidade que ele tenta explicar, porque os sujeitos pesquisadores que o sustentam o fazem no sentido de valer seus interesses ou propósitos, esse movimento lhe confere natureza totalitária. (FARIA; MENEGHETTI, 2011, 14).

Sendo assim, o presente estudo se fundamenta em uma epistemologia essencialmente materialista, ao apreender o objeto ontoprático da ideologia a partir de sua materialização na realidade concreta através dos manuais didáticos pesquisados. A metodologia da pesquisa é também dialética, pois a partir da realidade concreta, desenvolve o concreto pensado através do pensamento que se apropria de teorias previamente formuladas, buscando a emergência de temas de

estudo e categorias de análise a partir da leitura crítica dos textos, munido de teorias que explicam o fenômeno da ideologia e da meritocracia para realizar uma leitura crítica que desvele temas de estudo e categorias de análise a partir dos próprios textos analisados.

Dessa forma, o presente estudo utilizará a análise de conteúdo, como conjunto de procedimentos analíticos, conforme proposto por Franco (2018) e Guerra (2014): as abordagens de análise de conteúdo propostas pelas autoras se baseiam nas metodologias tradicionais de análise de conteúdo, mas avançam no sentido de romperem com as propostas que preconizavam “a construção de trabalhos manuais de regras, operacionalmente definidas, para que se pudesse classificar determinado texto em categorias previamente estabelecidas” (FRANCO, 2018, 9), sendo classificadas como “metodologias compreensivas, que privilegiam o contexto da descoberta como terreno de partida de uma investigação, associando-a a uma abordagem indutiva” (GUERRA, 2014, 23).

Nesse sentido, é importante salientar que, ao considerar que o conhecimento construído nessa pesquisa teve sua primazia na realidade concreta, sendo desenvolvido a partir de uma epistemologia essencialmente materialista, com fundamentos no Materialismo Histórico e Dialético, a utilização de teorias, ferramentas e procedimentos analíticos oriundos de outras metodologias, como as das contribuições analíticas oriundas da revisão de literatura expostas ao longo do capítulo 2, e a utilização da Análise de Conteúdo como instrumento metodológico, não pressupõe a descaracterização fundante do método utilizado, mas a incorporação cuidadosa de elementos de outras dimensões epistemológicas.

Assim, as contribuições analíticas e a análise de conteúdo utilizadas nessa pesquisa são utilizadas considerando que as dimensões epistemológicas “não são caracterizadas por possuírem apenas elementos constitutivos exclusivos, mas por possuírem elementos próprios e ao mesmo tempo por possuírem combinações específicas entre elementos que podem ser comuns a outras dimensões” (FARIA, 2012, 4). Ou seja, recorrer a conceitos e técnicas de outras dimensões epistemológicas “não significa importar, junto com ele, os pressupostos da dimensão epistemológica de origem” (FARIA, 2012, 5).

Nesse sentido, as contribuições analíticas levantadas na revisão teórica são incorporadas na pesquisa atual considerando suas dimensões epistemológicas originais e por isso não são alçadas a teorias basilares para a pesquisa, mas sim

como elementos para a realização da análise que procura superar a percepção imediata da realidade. Da mesma forma, a análise de conteúdo utilizada na pesquisa é aplicada de forma a respeitar a primazia do real, buscando alcançar os elementos dos textos que fazem relação com a realidade concreta para então critica-los.

Sendo assim, para a análise de conteúdo adotada na presente pesquisa, as categorias de análise não foram definidas antes de se analisar o texto, mas emergiram enquanto o pesquisador realizou o estudo. Ou seja, a atual pesquisa produz conhecimento a partir do fenômeno aparente da ideologia, que se torna identificável durante o processo de análise dos textos, tomando por base os conhecimentos prévios sobre ideologia abordados no capítulo de revisão de literatura. Dessa forma, conforme Franco (2018):

(...) Isso não significa, porém, descartar a possibilidade de se realizar uma sólida análise acerca do conteúdo “oculto” das mensagens, e de suas entrelinhas, o que nos encaminha para além do que pode ser identificado e teoricamente relacionado, para o que pode ser decifrado mediante códigos especiais e simbólicos. (FRANCO, 2018, 17)

Assim, os procedimentos metodológicos foram executados após a revisão da literatura sobre os assuntos, com o objetivo de compreender os “códigos” e formas simbólicas que caracterizam as proposições ideológicas ali apresentadas e sumarizadas nos quadros-resumo de contribuições analíticas, para então identificar e agrupar os temas de pesquisa em categorias de análise.

Nesse sentido, a revisão de literatura e sistematização das contribuições analíticas serviram para a aplicação da análise de conteúdo na pesquisa atual, pois, conforme Franco (2018), “o que está falado, mapeado, figurativamente desenhado, e/ou simbolicamente explicitado sempre será o ponto de partida para a identificação do conteúdo, seja ele explícito ou latente”, e prossegue postulando que a interpretação dos conteúdos é um processo que requisita a contextualização da produção desses conteúdos, mesmo como plano de fundo, para garantir a relevância dos sentidos atribuídos às mensagens.

Dessa forma, a definição de categorias de análise proposta nesse estudo é aquela que “emerge da fala”, não são definidas a priori, mas a medida em que “surtem nas respostas, para depois serem interpretadas à luz das teorias explicativas” (FRANCO, 2018, 66), assim, “o conteúdo que emerge do discurso, é comparado com algum tipo de teoria” a posteriori. (FRANCO, 2018, 66).

Da mesma forma, Guerra (2014) aborda a construção do conhecimento da análise de conteúdo através da indução, e não de um processo puramente dedutivo que partiria de uma categorização analítica apriorística:

A lógica da investigação não é gerada a priori pelos quadros de análise do investigador, que espera conseguir encontrar essa lógica através da análise do material empírico que vai recolhendo. A intenção dos investigadores não é comprovar hipóteses definidas a priori e estanques, mas antes identificar as lógicas e racionalidades dos actores confrontando-as com o seu modelo de referência. A consequência imediata é que o trabalho de construção do objeto, da análise e das hipóteses é contínuo, desde o início até ao final da pesquisa. (GUERRA, 2014, 22)

Guerra (2014), prossegue explicando que a indução analítica está em oposição aos métodos estatísticos denominados “indução enumerativa”, a primeira é um processo lógico que consiste em partir do concreto para passar ao abstrato identificando as características centrais do fenómeno.

A próxima seção aborda o processo de aproximação ao campo empírico, seleção e tratamento do *corpus* selecionado.

3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS PARA ACESSO AO CAMPO

Considerando que o presente estudo visa investigar como a meritocracia é apropriada pela administração, e se ela é apresentada como ideário ou como ideologia no contexto organizacional, foi necessário primeiramente delimitar o que é ideologia no contexto dos EOR e como a meritocracia foi apreendida pelas pesquisas que se debruçaram sobre o assunto, ambas necessidades foram satisfeitas com a revisão teórica, que possibilitou conhecer os estudos e teorias utilizados na execução do presente estudo e apresentados no capítulo 2.

Em um segundo momento, foi necessário compreender ontologicamente o objeto de estudo da ideologia, o presente estudo se apoia nas concepções que a consideram ontoprática, ou seja, para os EOR a ideologia existe na realidade concreta da materialidade organizacional, através de suas normas, dogmas, textos, práticas, etc. Para apreender um objeto de estudo com essa característica ontológica é necessário recorrer a metodologias que consigam apreender a prática da ideologia na realidade concreta (no momento em que é concretizada através da

prática) com a intenção de construir conhecimento coerente epistemologicamente sobre o assunto.

Dentre as diversas possibilidades de apreender a ideologia na realidade concreta, seria possível recorrer a metodologias que utilizam formas simbólicas para acessar os discursos onde a ideologia se manifesta, essas formas simbólicas podem ser analisadas a partir da observação do cotidiano dos trabalhadores, da circulação de peças midiáticas, observação de reuniões, palestras, treinamentos, cursos, livros, revistas, jornais, festas, etc.

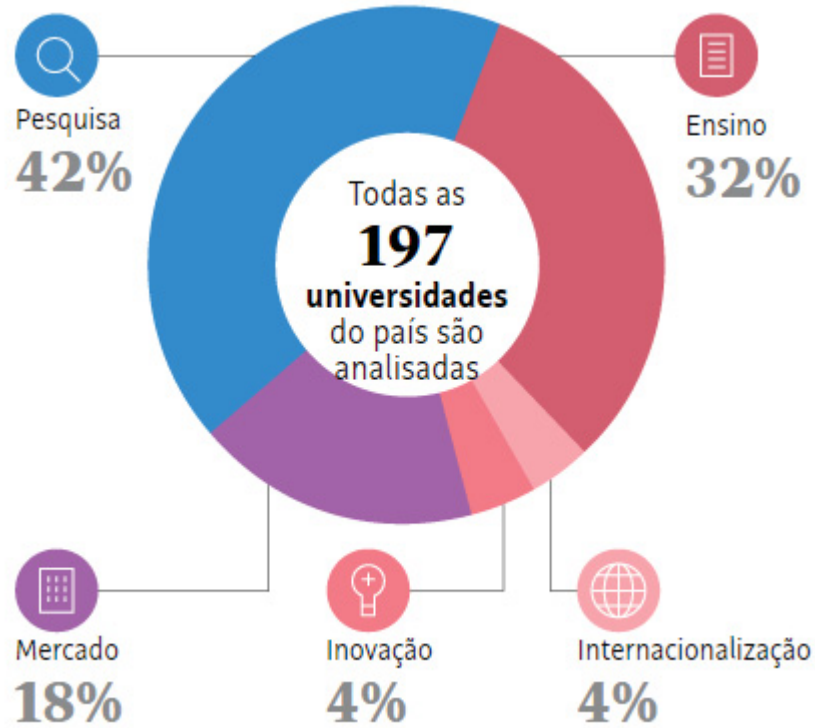
No presente estudo, optou-se por acessar a ideologia através da análise de conteúdo dos manuais didáticos de gestão de recursos humanos e gestão de pessoas mais utilizados pelas principais universidades do Brasil. Essa escolha foi realizada considerando a perenidade e relevância das instituições de ensino abordadas, sendo possível inferir que as informações ensinadas em seus cursos sejam referência e repercutam nas formas de gestão exercidas no MPC. Ou seja, a análise foi realizada em manuais didáticos com a intenção de compreender como as ideologias são transmitidas aos administradores em formação no decorrer de seu processo educacional. Para tanto, foi necessário definir os critérios de seleção da bibliografia a ser analisada.

Optou-se por verificar a bibliografia das graduações em administração do Brasil nas principais universidades brasileiras do ano de 2019, para tanto, recorreu-se a pesquisas prévias de avaliação de instituições de ensino. Tais pesquisas fornecem diferentes rankings de avaliação, a partir de diferentes critérios. Para a presente pesquisa foi consultado o *Raking* Universitário Folha de 2019 – (RUF-2019).

O ano de 2019 foi escolhido por se referir ao período mais recente de avaliação do *ranking*, os motivos que levaram a utilização do RUF-2019 foram sua consistência e relevância como referência para outras pesquisas; importância alcançada pela peculiaridade dos índices que utiliza, que considera elementos como avaliação da produção acadêmica, resultado no Exame Nacional do Desempenho de Estudantes – (ENADE), avaliações do Ministério da Educação, quantidade e tempo de dedicação de professores, opinião do mercado a respeito da qualidade dos cursos (medida pelo Datafolha diretamente com os responsáveis pela contratação de profissionais de OPCC).

Os critérios de avaliação do RUF-2019 podem ser observados na figura abaixo:

Figura 1 – Critérios de avaliação do RUF-2019



Fonte: *Ranking Universitário Folha* (2020)

As ponderações e critérios utilizados para a análise são: pesquisa, com 42% da nota de classificação; ensino 32%; mercado 18%; inovação 4% e internacionalização 4%. Os componentes desses critérios são:

- **Pesquisa 42%:** total de publicações 7%; total de citações 7%; citações por publicação 4%; publicações por docente 7%; citações por docente 7%; publicações em revistas nacionais 3%; recursos recebidos por instituição 3%; bolsistas CNPq 2%; teses 2%;
- **Ensino 32%:** opinião de docentes do ensino superior 20%; professores com doutorado e mestrado 4%; professores em dedicação integral e parcial 4%; nota no Enade 4%;
- **Mercado 18%:** considera a opinião de empregadores sobre preferências de contratação;
- **Inovação 4%:** patentes 2%; parceria com empresas 2%;

- **Internacionalização 4%:** citações internacionais por docente 2%; publicações em coautoria internacional 2%;

A principal diferença do RUF-2019 para outros *rankings* acadêmicos é a relevância do critério Mercado, que é fundamentado em uma pesquisa de opinião por parte dos contratadores de recém-formados em administração. Nesse sentido, é possível inferir que os conteúdos relativos a Gestão de Pessoas e RH, ministrados nesses cursos, são aqueles que mais agradam os empregadores, e que por isso, possivelmente são referências para a oferta de outros cursos de graduação em administração.

Os cursos de administração das 15 melhores instituições foram avaliados, seus programas de ensino, ementas e súmulas foram individualmente estudados com o objetivo de identificar quais disciplinas abordavam temas relacionados ao ideário da meritocracia. Segundo Ramos e Faria (2015) os programas corporativos que materializam a meritocracia abordam temas como: sistemas de avaliação de desempenho, remuneração variável, gestão por competência, mobilidade funcional e temas correlatos

As disciplinas que anunciavam a abordagem de temas correlatos a meritocracia tiveram sua bibliografia coletada para posterior análise e seleção dos textos mais significativos sobre o tema. Apenas uma das quinze primeiras universidades listadas na RUF-2019 não teve seus programas de disciplina e ementas analisadas para a realização do presente estudo. Assim, efetivamente, a bibliografia de quatorze cursos foi analisada.

A última observação relevante sobre a seleção dos textos analisados surgiu frente à necessidade de “desempatar” a classificação de algumas obras que foram citadas na mesma quantidade em diferentes cursos e disciplinas. Nesse sentido optou-se por fazer um ordenamento das obras ponderado pela classificação geral dos cursos que a utilizavam, dessa forma, uma obra citada em cinco cursos e disciplinas com melhor classificação estará em uma classificação superior de outra obra igualmente citada em cinco cursos e disciplinas, mas de cursos em classificações inferiores.

Sendo assim, a seleção dos textos submetidas ao ordenamento foi realizada de acordo com o seguinte processo:

i – Análise da ementa e/ou minuta e/ou programa de todas disciplinas dos cursos de administração das quinze universidades mais bem classificadas no RUF-2019;

ii – Seleção da bibliografia de todas as disciplinas que apresentavam em suas ementas e/ou minuta e/ou programa de disciplina assuntos relacionados a meritocracia, como: avaliação de desempenho, remuneração variável, gestão por competência, mobilidade funcional e assuntos correlatos;

iii – Seleção estrita de livros-texto e manuais: artigos científicos e demais obras foram descartadas para a análise desse trabalho.

As obras selecionadas foram então classificadas de acordo com os seguintes critérios de ordenamento:

- 1 – Quantidade de cursos que adotaram a obra;
- 2 – Quantidade de disciplinas que adotaram a obra;
- 3 – Classificação geral da universidade que utiliza a obra.

Tabela 1 – Classificação das obras que abordam a meritocracia nos cursos de Administração das universidades mais bem classificadas pelo RUF – 2019

	Obra	1.USP	2.UNICAMP	3.UFRJ	4.UFMG	5.UFRGS	6.UNESP	7.UFSC	8.UFPR	9.UNB	10.UFPE	11.UFCE	12.UFSCAR	13.UERJ	14.UFBA	15.UFV	Cursos	Disciplinas
1º	CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.	1	1				1	3			1				2		6	9
2º	ROBBINS, Stephen. Comportamento Organizacional.	1				1	2		1							1	5	6
3º	BOHLANDER, George. Administração de recursos humanos.			1		1	3				2	1					5	8
4º	HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; Teixeira, Maria Luisa & Zaccarelli, Laura Menegon. Gestão do Fator Humano: Uma visão baseada nos stakeholders.		1			1	3					1	1				5	7
5º	DUTRA, Joel Souza Administração de Carreiras: uma proposta para repensar a Gestão de Pessoas.	1			1		2		1		1						5	6
6º	CARVALHO, Antônio Vieira de. Administração de Recursos Humanos.							3	3		2						3	8
7º	FLEURY, Afonso & Fleury, Maria Tereza Leme. Estratégias Empresariais e Formação de Competências.	1	1				3										3	5
8º	BERGAMINI, Cecília Whitaker. Avaliação de Desempenho Humano na Empresa.				1	1	2	1				1					5	6
9º	DESSLER, Gary. Administração de Recursos Humanos.			1			2	1			2						4	6
10º	WOOD Jr., Thomaz. Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva.	1			1	1			1								4	4
11º	ARAÚJO, Luiz César G de. Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional.			1	1		1			1			1				5	5
12º	PONTES, Benedito Rodrigues. Administração de cargos e salários.					1		1	1							1	4	4
13º	ZIMPECK, Beverly Glen. Administração de salários.	1			1			1			1						4	4
14º	CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas.								2			1	1			1	4	5

O presente trabalho selecionou as três obras melhores classificadas conforme a tabela 1:

- 1º - “Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações” de Idalberto Chiavenato;
- 2º - “Comportamento Organizacional” de Stephen Robbins;
- 3º - “Administração de Recursos Humanos” de George Bohlander e Scott Snell.

A subseção a seguir apontará algumas reflexões sobre o campo de análise e sobre as obras selecionadas para a realização do estudo.

3.4 APRESENTAÇÃO DO MATERIAL ANALISADO

As obras selecionadas para análise são manuais didáticos, uma categoria específica de livros didáticos. Conforme explicado anteriormente, os critérios de seleção não levaram em consideração o tipo de texto didático, as ressalvas foram com relação aos textos na forma de artigos científicos e ensaios, que foram suprimidos da pesquisa. Essa escolha foi realizada ao se levar em conta o sentido do objetivo da presente pesquisa: compreender de que forma a meritocracia é propagada pelo material didático de administração das melhores universidades do Brasil. Assim, fica evidente a intenção de analisar materiais que de alguma forma possuam maior probabilidade de serem utilizados em larga escala, como manuais didáticos.

A opção por analisar livros e não artigos e ensaios não limitou a análise à livros didáticos do tipo manual, apesar das três obras selecionadas serem livros didáticos do tipo manual sobre gestão de pessoas e administração de recursos humanos. O livro “Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações”, do brasileiro Idalberto Chiavenato, é um de seus mais de 40 livros didáticos, dentre os quais 17, especificamente sobre Administração e Recursos Humanos, também foram publicados em espanhol.

Chiavenato é Doutor e Mestre em Administração pela *City University Los Angeles*, graduado em Filosofia e Pedagogia pela Universidade de São Paulo – (USP), além de ser graduado em direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Sobre a obra analisada, sua primeira edição data de 2002, porém a versão analisada aqui é sua quarta edição, publicada em 2014 pela editora Manole. A obra foi utilizada em seis das quatorze universidades selecionadas para a pesquisa e em nove disciplinas diferentes nas universidades mais bem avaliadas no RUF-2019.

Também é importante atentar para o fato de que uma versão mais curta e antiga da mesma obra, publicada por outra editora sob o título de “Gestão de Pessoas”, figura como a 14ª obra mais utilizada pelas universidades mais bem avaliadas no RUF-2019. Essa segunda obra é utilizada por outras cinco disciplinas de quatro universidades diferentes das que abordam a obra selecionada do autor. Isso significa que apenas em áreas relacionadas a meritocracia, gestão de pessoas e gestão de recursos humanos, as obras de Chiavenato são utilizadas em 14 disciplinas diferentes e em 10 das 14 universidades mais bem classificadas no RUF-2019.

É necessário salientar que outros manuais do mesmo autor, de outros temas da administração de empresas, também são largamente adotados nos cursos de graduação do Brasil: seu livro “Teoria Geral da Administração”, talvez seja o mais popular manual didático utilizado nos cursos superiores de administração e gestão do Brasil nas últimas décadas. Isso demonstra a relevância da obra de Chiavenato para compreender o ensino da Administração no Brasil.

A segunda obra analisada é “Gestão de Pessoas”, de Stephen P. Robbins, lançada originalmente em 1979 sob o título “*Organizational Behaviour*”. A versão analisada nesse estudo é sua 11ª edição pela Pearson Prentice Hall, de 2005, com tradução técnica de Reynaldo Marcondes. A obra figura em 6 disciplinas de 5 cursos de administração das melhores universidades brasileiras segundo o RUF-2019. Trata-se de uma tradução e adaptação de um livro-texto básico em forma de manual didático, com tradução e adaptações locais, muito utilizado no ensino de administração em universidades de todo o mundo. Segundo o próprio autor, o livro-texto básico é o livro mais vendido no mundo sobre comportamento organizacional, já foi utilizado por mais de 4 milhões de estudantes no mundo e é disponível em 11 línguas e em diferentes adaptações regionais.

A terceira obra abordada nesse estudo é “Administração de Recursos Humanos” de George W. Bohlander e Scott A. Snell. Originalmente lançada em 2000 sob o título “*Managing Human Resources*”, a versão analisada no presente estudo é a tradução da 16ª edição norte-americana lançada no Brasil pela Cengage em 2016. Das três obras analisadas, essa é que tem abordagem mais moderna, pois seu texto-base é o mais recente e aborda alguns temas não abordados nas outras duas obras, como a gestão de pessoas para micro e pequenas empresas.

3.5 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE ANÁLISE

As obras selecionadas foram analisadas criticamente e individualmente em sua totalidade, com o objetivo de tensionar todas as proposições, inclusive aquelas sobre aspectos declaradamente desconectados ao objeto de análise proposto na presente pesquisa. Esse processo foi necessário para apreender qualquer menção indireta sobre o assunto e para reconhecer eventuais referências que poderiam se relacionar com o tema de análise.

Nesse sentido, o tema analisado foi a meritocracia, como ideário ou como ideologia, através de proposições sobre sistemas de avaliação de desempenho, remuneração variável, gestão por competência, mobilidade funcional e temas correlatos. A leitura dos textos revelou outros sistemas ideológicos de racionalizações, que fazem relação com o ideário da meritocracia, dessa forma, todo o texto foi submetido à crítica fundamentada em um conhecimento prévio acerca da ideologia.

As contribuições analíticas oriundas da revisão literária foram sintetizadas no capítulo 2 e apresentadas em quadro-resumos. A maioria dessas contribuições emergiram de pesquisas fundamentadas no materialismo, mesmo assim, algumas das pesquisas consultadas são oriundas de outras epistemologias. Nesse sentido, a utilização das contribuições analíticas levantadas na revisão de literatura, considerou as convergências e diferenças epistemológicas entre as diferentes pesquisas consultadas, aproveitando os elementos constitutivos passíveis de aproveitamento na dimensão epistemológica do materialismo, na qual o presente estudo se fundamenta.

Como referência inicial para a análise dos textos, foi utilizada a concepção de ideologia apresentada previamente nessa pesquisa, a compreensão da meritocracia que pode ser apresentada como sistema de ideias (apesar de sua essência ideológica), e as possibilidades semânticas de produção de sentido em um texto, conforme apontadas por Thompson (2012).

Com esse quadro de referências analíticas prévias, os textos foram submetidos a uma análise indutiva, onde os temas de análise emergiram do próprio texto, sendo classificados e posteriormente agrupados em categorias de análise, conforme proposto por Franco (2018) e Guerra (2014).

O resultado da análise dos textos resultou na elaboração de cinco categorias analíticas; Manual Didático, Autorresponsabilização do trabalhador, Atualização de mecanismos de controle, Naturalização da divisão do trabalho e Avaliação do trabalhador.

As proposições apresentadas no texto seguiram o procedimento analítico explicado no Quadro 9:

Quadro 9 – Procedimentos analíticos das proposições selecionadas para a pesquisa

1	Identificação de proposições/ declarações/ enunciados que fazem relação com técnicas de gestão de pessoas;
2	Análise das proposições identificadas: Existe alguma pesquisa que as fundamentam, ou são proposições idealistas?
3	Confrontação das proposições apresentadas com as contribuições analíticas elencadas no capítulo 2;
4	Identificação das contradições nas proposições selecionadas;
5	Tensionamento das contradições identificadas nas proposições, com o objetivo de desvelar as características subjacentes que as fundamentam: quem é o verdadeiro beneficiado pela proposição? Existe um processo de ocultação de intencionalidade (considerando o efeito prático das proposições identificadas)?
6	Discussão do tensionamento das proposições selecionadas, análise de seus sentidos e efeitos práticos, além da análise das dimensões ocultadas e a ligação dessas proposições com as relações de poder constituídas no cotidiano organizacional.

Fonte: O autor (2020), baseado em (FRANCO, 2018; GUERRA, 2014; KOSIK, 1976; FARIA, 2012)

Dessa forma, o processo de análise e discussão será expostos no próximo capítulo, com subseções específicas para cada categoria, onde as análises serão expostas para as três obras abordadas no presente estudo. Por fim, o processo de análise possibilitou o desenvolvimento de novos conhecimentos, apresentados no capítulo de conclusão.

4 ANÁLISES E DISCUSSÕES

O presente capítulo irá apresentar as discussões oriundas das análises de conteúdo desenvolvidas de acordo com a metodologia proposta no capítulo 3,

aplicada aos manuais didáticos selecionados, com o objetivo de apreender a meritocracia em sua dimensão ideológica, inferindo sobre como o processo educacional sobre administração reproduz e aplica ideários gerencialistas.

Os resultados das análises serão expostos e discutidos em subseções relativas às categorias analíticas identificadas e sistematizadas a partir da análise dos textos estudados sob a luz da revisão teórica já apresentada acerca dos temas ideologia e meritocracia. Nas próximas subseções os achados e discussões serão expostos ao leitor na forma de resultado de pesquisa. A exposição dos resultados é o resultado final de um processo metodológico que se fundamentou na primazia do real, a partir da materialidade observável do fenômeno estudado, os temas de análise e categorias abordadas não são resultado de uma racionalização prévia, mas emergiram ao longo da análise crítica de conteúdo realizada.

Sendo assim, a análise inicial dos textos possibilitou o agrupamento das diversas proposições em temas-chave, para então serem reagrupadas em categorias de análise, que contemplam de forma ampla, os sentidos das proposições analisadas na pesquisa. As categorias definidas na pesquisa estão listadas no quadro 10:

Quadro 10 – Categorias para análise de conteúdo das obras selecionadas

Categoria	Descrição sintética
Manual didático	Forma de apresentação dos conteúdos didáticos;
Autorresponsabilização do trabalhador	Processo de ampliação da responsabilização do trabalhador sobre seu desempenho;
Atualização de mecanismos de controle	Processo de desqualificação de conhecimentos antigos em favor de novos conhecimentos.
Naturalização da divisão do trabalho	Processo de harmonização das contradições nas relações de poder entre níveis hierárquicos e/ou sociais.
Avaliação do trabalhador	Racionalizações e sistemas de avaliação do trabalhador.

Fonte: Desenvolvido pelo autor, 2020.

Dessa forma, nas próximas subseções serão abordadas as categorias expostas no quadro 10: Manual Didático, Autorresponsabilização do trabalhador, Atualização de mecanismos de controle, Naturalização da divisão do trabalho e Avaliação do trabalhador.

A exposição das análises abordará o posicionamento declarado em cada uma das obras sobre as categorias identificadas, demonstrando se as declarações possuem um caráter ideológico, ou não, a partir de considerações tecidas com base no referencial teórico apresentado no capítulo 2. Ademais, as análises apresentarão as principais similaridades e diferenças entre as obras e a relação dessas categorias com o estudo da meritocracia como ideologia.

A primeira categoria abordada é Manual Didático. Essa categoria alcança dimensões que vão além do conteúdo do texto das obras, submetendo seus formatos e elementos não textuais à análise crítica com o objetivo de se apropriar do objeto em sua totalidade cognoscível.

4.1 MANUAL DIDÁTICO – FRAGMENTAÇÃO DO CONHECIMENTO E DIVISÃO MANUFATUREIRA DO TRABALHO DOCENTE

Não é por acaso que a primeira categoria de análise abordada nesse capítulo de análises e discussões seja “manual didático”. Essa categoria emergiu no momento em que a metodologia de seleção das obras a serem analisadas apontou para três manuais didáticos, e não outros tipos de textos que abordassem temas como teses, pesquisas empíricas, teorias ou outros conhecimentos construídos sob o rigor do método científico.

Muitas vezes os livros-texto utilizados nos cursos de graduação, adotam um formato mais didático, demonstrando diferentes teorias e assuntos relacionados, porém, diferentemente dos manuais, esses textos não procuram constituir uma espécie de almanaque: constituídos por uma coleção de assuntos, muitas vezes no formato de “bricolagem”, que pretende dar conta da totalidade de uma determinada disciplina, como se fosse uma espécie de referência única e suficiente.

Nesse sentido, a categoria Manual Didático possui pelo menos dois temas constituintes distintos que apresentam contradições individualmente: o primeiro tema, mais amplo, é sua constituição como livro didático. Para Franco (2013), os livros didáticos, diferentemente dos relatórios de pesquisa científica, possuem o estrito objetivo de fornecer informações na forma de mercadoria, que pode ser utilizada com o objetivo de maximizar o resultado e reduzir os custos de ensino e aprendizagem.

Assim, se por um lado, os livros didáticos são concebidos como aqueles que se destinam a instruir, coadjuvando o trabalho do professor, numa área qualquer do conhecimento humano. Ou seja, se por um lado, pode ser adotado para potencializar o trabalho pedagógico através da adequação de formato e linguagem para o público de estudantes ao qual se destina. Por outro lado, como apontado por Franco (2013), o livro didático também pode servir como via de transmissão ideológica:

(...) reflete necessariamente os valores de quem o produz (ou de quem o encomenda), podendo funcionar como instrumento de reprodução ideológica, ou ao contrário, podem vir a se constituir em veículos que possibilitem ao aluno o desenvolvimento de habilidades voltadas para a conscientização, reflexão e questionamento dos problemas da realidade social. (FRANCO, 2013, 2)

A possibilidade de o livro didático apresentar um “conteúdo ideológico” ou “crítico” é também determinado pela sua natureza de mercadoria em uma sociedade capitalista, e por isso, invariavelmente submetida às leis do mercado. Os compradores e editores podem constituir comissões ou realizar pesquisas de mercado para verificar quais os aspectos que devem ser abordados ou suprimidos do livro didático a ser produzido. Os autores também podem adotar estratégias de concessões, compensações e outros artifícios para terem seus livros adotados nas instituições de ensino, uma espécie de *lobby* editorial (FRANCO, 2013).

Nesse sentido, a escolha de se adotar determinado livro, ou manual, didático em detrimento de outro é sempre subjetiva, e pode estar relacionada a diversos fatores, dentre os quais a consonância ideológica com outros livros e recursos didáticos. Dessa forma, é impossível dizer que os manuais didáticos mais utilizados sejam os melhores ou mais relevantes, pois esse julgamento de valor estaria carregado de subjetividades.

O texto na segunda orelha da obra de Chiavenato (2014), apresenta uma resenha da obra e suas possíveis aplicações. Através desse pequeno texto, praticamente composto por uma série de proposições autoelogiosas de caráter propagandista e recomendações de aplicações de seu conhecimento, demonstra as características que a mercadoria livro didático (ou manual didático) sobre assuntos correlatos à gestão de pessoas deve apresentar, e suas características diferenciadoras frente aos manuais didáticos concorrentes:

“Sem dúvida, esta é a mais moderna e atualizada obra sobre a Gestão das Pessoas nas organizações, Recursos Humanos, Gestão de Talentos, Capital Humano Capital Intelectual ou qualquer outra denominação que receba. Trata-se de um livro inovador, que mostra os novos horizontes e as desafiadoras tendências que se abrem para o futuro próximo ou remoto” (CHIAVENATO, 2014, O.2).

O sentido desse pequeno texto é evidenciado quando aborda suas possíveis aplicações:

“Livro-texto básico e fundamental para a disciplina Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas dos cursos de Administração de Empresas, Administração Pública, Psicologia, Sociologia, Pedagogia e Ciências Contábeis” (CHIAVENATO, 2014, O.2).

“Texto obrigatório para programas de treinamento e desenvolvimento de executivos que desejam ser gestores de pessoas” (CHIAVENATO, 2014, O.2).

“Leitura recomendada para advogados, médicos, engenheiros, economistas e demais profissionais que desejam seguir carreira em empresas e tornarem-se futuros gestores de pessoas” (CHIAVENATO, 2014, O.2).

Um texto que cumpre seu papel publicitário e propagandista de uma mercadoria, ou seja, declara o atendimento aos critérios valorizados pelo mercado. Nesse sentido, esse pequeno texto explicita a mensagem que o comprador dessa mercadoria receberá o que se espera da mercadoria manual didático de gestão de pessoas: uma coleção de receituários para a gestão de pessoas, um guia de consulta e possível referência única e completa, alinhada com o mercado (valores e assuntos apresentados), além da maximização do processo de ensino e aprendizagem.

As outras obras analisadas também possuem elementos pré-textuais de caráter informativo e propagandista, todavia nenhum dos outros dois apresenta julgamento de valores quanto a qualidade e importância da própria obra, restringem-se em apresentar a área de conhecimento, a obra e suas características positivas e proposições de aplicação, sem em nenhum momento se declararem “superiores”, “indispensáveis”, “fundamentais” ou recomendada “para qualquer profissional que deseje seguir carreira em empresas”. Conforme Robbins:

“O sucesso mundial de Comportamento organizacional há mais de duas décadas demonstra que o livro é um verdadeiro manual e uma referência absoluta sobre o tema, e esta edição vem reforçar essas qualidades. Mantendo as características que tornaram a obra consagrada - como texto claro e objetivo, inúmeros exemplos e casos reais e uma série de exercícios ao final de cada capítulo, esta nova edição amplia, atualiza e aprimora a abordagem de temas como globalização e diversidade (...)” (ROBBINS, 2016).

“*Administração de Recursos Humanos* colocará à disposição de professores e estudantes o entendimento de como as organizações podem obter vantagem competitiva sustentável por meio das pessoas. O papel dos gerentes de RH não está mais limitado a funções relacionadas a serviços, como o recrutamento e a seleção de empregados” (BOHLANDER;

SNELL, 2015).

Quanto as recomendações de aplicação:

“Todos esses pontos fortes fazem com que Comportamento organizacional seja ideal para estudantes e profissionais ligados às áreas de administração de empresas, administração pública, psicologia, serviço social, ciência política e educação, assim como para aqueles que se interessam por esse fascinante assunto” (ROBBINS, 2016).

“Livro-texto para a disciplina administração de recursos humanos nos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Comércio Exterior, Turismo, Comunicação Social, Psicologia e outros que incluam gestão de recursos humanos ou gestão de pessoas em seus currículos. Leitura introdutória para os cursos de especialização em Administração de Recursos Humanos” (BOHLANDER; SNELL, 2015).

Os elementos pré-textuais da obra de Robbins (2016) mantém um estilo propagandístico, evidenciando alguns fatos relevantes da obra, como o de ser o livro mais vendido no mundo sobre Comportamento Organizacional, Administração de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas das últimas décadas. A obra está em sua 11ª edição desde 1979 e é um sucesso comercial internacional.

A obra de Bholander e Snell (2015) é a mais recente dentre as três, e que menos tece elogios sobre o próprio conteúdo, os elementos pré-textuais simplesmente apresentam a obra e suas características relevantes ao mercado.

Além dos elementos pré-textuais, o prefácio das obras foi igualmente analisado. Dessa forma, o prefácio de Chiavenato (2014) segue o mesmo teor de autopromoção verificado nas orelhas. O prefácio faz um apanhado de diversas proposições ideológicas, como o fato das tecnologias de gestão de recursos humanos de hoje serem melhores que as anteriores; a responsabilização do trabalhador pela sua remuneração; a importância da gestão de pessoas para a competitividade e sustentabilidade de um negócio:

“A gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem passado por mudanças e transformações nesses últimos anos. Não somente nos seus aspectos tangíveis e concretos, como principalmente nos aspectos conceituais e intangíveis” (CHIAVENATO, 2014).

“A visão que se tem hoje da área é totalmente diferente de sua tradicional configuração, quando recebia o nome de administração de recursos humanos (ARH). Muita coisa mudou. O objetivo central deste livro é mostrar as novas características e o novo perfil dessa área de atividade” (CHIAVENATO, 2014).

“A gestão de pessoas tem sido a responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena Era da Informação. Com a globalização dos negócios e o intenso” (CHIAVENATO, 2014).

“Em muitas organizações, falava-se, até há pouco tempo, em relações industriais – uma visão burocratizada que vem desde o final da Revolução Industrial e que encontrou seu auge na década de 1950. Em outras organizações, fala-se em ARH, em uma visão mais

dinâmica, mas generalista, e que predominou até 1990. Em algumas outras organizações mais sofisticadas, fala-se agora em gestão de pessoas, com uma abordagem que tende a personalizar e a visualizar as pessoas como seres humanos e dotados de habilidades e capacidades intelectuais, mas ainda hierárquica e impositiva. No entanto, a tendência que hoje se verifica está voltada para muito mais além: fala-se agora em gestão com as pessoas. Administrar com as pessoas significa tocar a organização juntamente aos colaboradores” (CHIAVENATO, 2014).

O autor prossegue afirmando que o trabalhador é “um agente ativo e proativo que dá vida à organização e dotado de inteligência – a maior e mais avançada e sofisticada habilidade humana”, e complementa propondo que “nesse contexto, as pessoas proporcionam competências e, com elas, a vantagem competitiva que assegura competitividade e sustentabilidade ao negócio” (CHIAVENATO, 2014). Em uma declaração de valorização ao trabalhador, mas contraditória na desvalorização da sua força de trabalho e responsabilização individual pelo resultado da organização.

Por fim, o prefácio da obra de Chiavenato encerra com uma afirmação no mínimo curiosa: “nessa transição, daremos o nome de gestão de pessoas para batizar as novas tendências que estão surgindo na ARH das organizações” (CHIAVENATO, 2014). Assim, na conclusão do prefácio, o autor se declara inventor do conceito Gestão de Pessoas, mas a obra lançada originalmente em 2000 é posterior a publicações que recorrem a essa conceituação em periódicos de língua inglesa, inclusive citadas pelo autor no decorrer da obra, como o texto “*Who’s who in personnel administration*” (SALTONSTALL, 1983) referenciado ao fim do primeiro capítulo de sua obra.

Antes do início do texto, a obra de Chiavenato ainda apresenta uma seção intitulada “Como utilizar este livro”, onde apresenta as ferramentas didáticas utilizadas no manual, como objetivos de aprendizagem, “cases”, exercícios e dicas.

As duas outras obras não apresentam colocações tão incisivas em seus prefácios e demais seções pré-textuais, elas seguem a mesma tendência apresentada em suas contracapas. O prefácio de Robbins (2016) salienta a perenidade da obra e seu sucesso comercial:

“Desde que a primeira edição deste livro foi publicada, em 1979, ele já foi lido por mais de um milhão de estudantes. Sua última edição, por exemplo, foi utilizada por alunos de milhares de faculdades em todo o mundo. De fato, se existe um “livro didático universal”, este merece o título. Afinal, é a obra sobre comportamento organizacional mais vendida nos Estados Unidos, México, América do Sul (...)” (ROBBINS, 2016)

O prefácio da obra de Bohlander e Snell (2015) comenta a evolução de seu conteúdo ao longo de suas 16 edições. Não é apresentado qualquer julgamento de valor, o texto se limita a apresentar o tema, a obra e suas últimas alterações.

Os manuais entregam uma coleção de conhecimentos fragmentados, de modo que porções do conhecimento possam ser facilmente acessados e ensinados isoladamente. Nesse sentido, a padronização dos conteúdos leva a algumas contradições relevantes ao trabalho docente: o mais imediato diz respeito a falta de autonomia didática, a não autoria do material didático de referência, onde o trabalho do professor passa a ser a reprodução das aulas disponíveis no manual.

Tal padronização viabiliza a “maximização” do trabalho docente a partir do processo de divisão manufatureira do trabalho (BRAVERMAN, 1987), que no caso do trabalho docente, se manifesta como o trabalho realizado pelo professor-autor na produção do manual didático. A divisão manufatureira do trabalho, que aprofunda a precarização do trabalhador, pode ser localizada no processo de elaboração e utilização de material didático padronizado: essa fragmentação possibilita ganho de escala no ensino, pela possibilidade de uma pessoa leiga, supostamente, ser capaz de conduzir uma aula com a utilização de um único manual como referência.

Uma das contradições advindas do processo de divisão manufatureira do trabalho docente, é a provável valorização da cultura de origem do autor do manual didático em detrimento da cultura local onde o ensino é realizado. Esse processo de supressão das características locais é patente ao colonialismo ideológico e epistêmico, e ocorreu de forma clara nos manuais sobre Teoria Geral da Administração utilizados no Brasil, que em grande parte, não passam de “cópias” traduzidas para o português do receituário ideológico americano, de acordo com Tragtenberg (2005) e Faria (2017).

Nesse sentido, a análise inicial das obras, partindo de sua forma como manual didático e seus elementos pré-textuais, foi necessária para discutir a contradição dos livros didáticos e manuais, e de que forma eles são abarcados ao MPC e sua ideologia correspondente. Além disso, trazer à tona a crítica dos livros-didáticos possibilitou uma introdução às formas como as diferentes obras se autopromovem e fundamentam suas proposições.

4.2 AUTORRESPONSABILIZAÇÃO DO TRABALHADOR – IDEOLOGIA DO EMPREENDEDORISMO NA AMPLIAÇÃO DA EXPLORAÇÃO DO TRABALHO

Um tema recorrente nos três manuais didáticos é a autorresponsabilização do trabalhador, ou seja, um discurso que coloca o trabalhador como único responsável pela sua empregabilidade, pelo seu próprio desempenho, pelas inovações, pelo resultado da OPCC onde trabalha; pelo incremento de sua remuneração e pelas melhorias nas próprias condições de trabalho.

O tema é muitas vezes abordado de forma indireta, ou inserida no meio de outras declarações e proposições. Chiavenato (2014), introduz o assunto ao declarar a ocorrência de uma parceria de mútua dependência entre o os trabalhadores e as OPCC:

“Separar o trabalho da existência das pessoas é muito difícil, senão quase impossível, em face da importância e do impacto que provoca nelas. Assim, as pessoas dependem das organizações onde trabalham para atingir seus objetivos pessoais e individuais. Crescer na vida e ser bem-sucedido depende de crescer nelas. De outro lado, as organizações também dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir bens e serviços, atender clientes, competir nos mercados e atingir objetivos globais e estratégicos. As organizações jamais existiriam sem as pessoas que lhes dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade. Na verdade, cada uma das partes depende da outra em uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos. Uma relação de duradoura simbiose entre elas” (CHIAVENATO, 2014, 6).

Adiante, complementa, sinalizando a necessidade de treinamento e adequação dos ideais individuais do trabalhador aos da organização:

“Quem deve gerir pessoas é o próprio executivo ou líder que tem a responsabilidade de lidar diretamente com seus subordinados, tomar decisões a respeito deles, definir seus objetivos individuais ou grupais e padrões de desempenho, liderá-los, orientá-los e engajá-los na organização, cuidar de seu treinamento e desenvolvimento, remuneração e incentivos, enfim, proporcionar aos seus subordinados todas as condições para que possam contribuir para o sucesso da organização” (CHIAVENATO, 2014, 19).

Para, novamente, reafirmar a colocação do indivíduo ao posto de responsável pelo desempenho organizacional:

“As mudanças tornam-se rápidas, velozes, sem continuidade com o passado e trazendo um contexto ambiental impregnado de turbulência e imprevisibilidade. As pessoas precisam estar preparadas para enfrentar novos desafios e ajudar a organização a superá-los” (Chiavenato, 2014, 34).

“As pessoas – de agentes passivos que eram administrados – passam a constituir agentes

ativos e inteligentes que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais. A virada é fenomenal. As pessoas passam a ser consideradas parceiras ou *stakeholders* da organização e tomam decisões a respeito de suas atividades, cumprem metas e alcançam resultados previamente negociados e servem o cliente no sentido de satisfazer suas necessidades e expectativas” (CHIAVENATO, 2014, 38).

Robbins (2016) introduz esse debate em sua obra discutindo as mudanças formais entre os diferentes níveis hierárquicos dentro das organizações, as organizações estariam passando por um processo de flexibilização estrutural, com menos normas e formalizações e com maior dependência da autonomia de seus trabalhadores. Os apontamentos de Robbins (2016) poderiam estar analisados na categoria de atualização de mecanismos de controle, mas a centralização do sentido de responsabilização do trabalhador no desempenho organizacional faz com que sejam analisados dentro da presente categoria de autorresponsabilização do trabalhador:

“Se você pegar qualquer publicação sobre negócios, vai ler matérias sobre a mudança no relacionamento entre os executivos e aqueles que eles, supostamente, gerenciam. Você encontrará os executivos sendo chamados de técnicos, conselheiros, patrocinadores ou facilitadores. Em muitas organizações - por exemplo, Marriott, W.L. Gore e National Westminster Bank —, os funcionários agora são chamados de sócios. E existe uma certa indefinição quanto às diferenças entre os papéis de executivo e de trabalhador. O processo de tomada de decisão está sendo levado para o nível operacional, no qual os funcionários estão tendo a liberdade de fazer escolhas sobre cronogramas e procedimentos, e de resolver sozinho problemas relacionados com seu trabalho” (ROBBINS, 2016, 17).

“O que está acontecendo? Acontece que os executivos estão dando autonomia para seus funcionários. Eles os colocam no comando de suas atividades. E, desta forma, os executivos têm de aprender a delegar o controle e os funcionários, a ter responsabilidade sobre seu trabalho e sobre as decisões que tomam” (ROBBINS, 2016, 17).

Robbins (2016) se fundamenta em um artigo publicado na revista *New York Times*, no ano de 2001 para realizar as declarações acima, ou seja, apesar de apresentar uma referência para suportar essas declarações, a referência não é uma pesquisa realizada com metodologia científica. Ao mesmo tempo, a autorresponsabilização do trabalhador também é introduzida na obra de Bohlander e Snell (2015) como característica inevitável da modernização estrutural das organizações, para os autores a autorresponsabilização é apenas uma característica latente do trabalho que é exacerbada nas organizações modernas, estruturadas de forma menos rígidas, mas que ainda operam dentro de uma estrutura de hierarquia de responsabilidades:

“Como ter uma carreira de sucesso envolve criar seu próprio plano de carreira – e não somente seguir o caminho estabelecido pela organização –, os funcionários precisam

identificar seus conhecimentos, habilidades, capacidades, interesses e valores e buscar informações sobre opções de carreira em conjunto com seus gerentes. Os gerentes podem ajudar no processo, oferecendo a seus subordinados feedback contínuo sobre desempenho e permitindo o acesso a ferramentas de autoavaliação, treinamento e informações sobre a organização e possíveis planos de carreira” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 180).

“Em termos ideais, os gerentes seniores e os gerentes do departamento de RH devem trabalhar juntos para elaborar e implantar um sistema de desenvolvimento de carreira. Tal sistema deve refletir as metas e a cultura da empresa, bem como a filosofia de RH, aspectos que devem estar entrelaçados. A filosofia de RH deve fornecer aos funcionários um conjunto mais claro de expectativas e direções para o desenvolvimento das próprias carreiras. Karyn Maynard, da Container Store, diz: “Há uma comunicação constante e consistente, com gestão de oportunidades para o crescimento. Em vez de seguir um plano de carreira, a empresa trabalha para alavancar os talentos dos colaboradores para funções novas e diferentes, bem como para proporcionar o máximo de exposição possível a outros cargos e responsabilidades, a fim de garantir que eles estão sendo desafiados” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 181)

O texto de Bohlander e Snell (2015) utiliza fontes jornalísticas para fundamentar essas declarações. Ou seja, as declarações de Chiavenatto sobre a centralização do trabalhador como responsável pelo próprio destino e pela organização não são acompanhadas por fundamentação referenciada no texto, ao passo que Robbins (2016), Bohlander e Snell (2015) oferecem fundamentação para tais declarações baseadas em opiniões de gestores publicados em fontes jornalísticas.

Nesse sentido, além de estar evidente a falta de fundamentação científica para tais afirmações, é possível identificar algumas características já exploradas em pesquisas anteriores sobre ideologia nas organizações. A adequação das demandas dos trabalhadores aos objetivos organizacionais é realizada através de uma construção ideológica, onde ideologia é compreendida como “um sistema de ideias e de interpretação do mundo, (onde) a mesma se propõe a apresentar ao sujeito uma certeza e não uma verdade a ser descoberta” (FARIA, 2017, 285). Ademais, Gurgel (2015) indicou a dinâmica de adequação dos objetivos individuais aos objetivos organizacionais através do consentimento ideológico do trabalhador.

Tal subsunção de objetivos individuais aos objetivos organizacionais não ocorre de forma imposta, mas através de atuações das organizações que projetam seus objetivos aos trabalhadores de forma sutil, não impositiva, mas que deve ser acatado como naturalmente legítimas. Essas normativas de atuação e objetivo da organização para o trabalhador são apresentadas, e inculcados, por meio de treinamentos e reuniões, onde os trabalhadores são levados a aceitar tais

proposições como verdades inquestionáveis, ou seja, “convencionado ou aceito, social e culturalmente, como verdadeiro, sem que se precise demonstrar” (FARIA, 2017, 29).

A adequação de objetivos e a autorresponsabilização do trabalhador ocorre na forma de persuasão ideológica: apresenta esquemas simples e afirmativos que autorizam uma interpretação através da implantação de uma “unidade tranquilizadora do sentido”, conforme Faria (2016) expõe se fundamentando em Ansart. No mesmo sentido, para Motta (1992) as organizações utilizam um conjunto de crenças ideológicas que são cristalizadas na forma de dogmas, apresentados em “escrituras sagradas e ritos práticos” pela organização na forma de programas de treinamento, objetivando que os indivíduos trabalhadores incorporem os valores e objetivos organizacionais, dessa forma, o comando, responsabilização organizacional e o papel do gestor, passam a ter posições inferiores, priorizando as crenças ideológicas transmitidas, que passam a ser o conjunto de diretrizes para a operação individual dos trabalhadores. O trabalhador é responsabilizado pela organização e pelo seu próprio destino, tendo como referência para tanto os valores e objetivos da organização.

Nesse sentido, Tragtenberg (2012), declara que o interesse geral (que deve ser internalizado pelo indivíduo trabalhador) nada mais é do que a transfiguração de interesses particulares. Assim, Motta (1992) observa que a organização procura um indivíduo trabalhador ideal, que esteja “alinhado” com as aspirações da empresa. A organização vai dedicar boa parte do seu processo de seleção de funcionários para identificar os sujeitos que já estejam de alguma forma alinhados com os anseios da organização, dessa forma a inculcação das ideias e anseios organizacionais serão mais facilmente internalizados pelos mesmos.

É necessário trazer à análise os benefícios existentes nessa forma de controle e dominação da força de trabalho. Um trabalhador que pense e deseje de forma alinhada com os objetivos organizacionais é um trabalhador que demandará menos gastos em treinamento e controle, reduzindo o custo da mão-de-obra, e intensificando a exploração de seu trabalho.

A autorresponsabilização do trabalhador também pode ser analisada sob o prisma da ideologia do empreendedorismo, que de acordo com Franco e Ferraz (2018), opera de forma a ocultar formas de precarização do trabalho e legitimar as desigualdades sociais. Nesse sentido, a ideologia do empreendedorismo é

compreendida por Tanure (2005) como cultura individualista, que estimularia o indivíduo a “ganhar dinheiro”, a “ter ambição” e se esforçar ao máximo no trabalho, pois o seu status e remuneração dependem estritamente de sua performance.

Nesse sentido, Chiavenato (2014) propõe algumas características que o trabalhador deve apresentar para ser bem-sucedido nas organizações modernas:

“Atitude: é saber fazer acontecer. A atitude empreendedora permite alcançar e superar metas, assumir riscos, atuar como agente de mudança, agregar valor obter excelência e focar em resultados. É o que leva a pessoa a alcançar a autorrealização do seu potencial” (CHIAVENATO, 2014, 47)

“Autonomia: na tomada de decisões e na liberdade no trabalho para que o funcionário perceba que é peça importante na organização” (CHIAVENATO, 2014, 48)

Ao mesmo tempo, Robbins (2016) aborda o tema utilizando um conceito que chama de autogestão, mas que na realidade nada tem a ver com a autogestão do trabalho do ponto de vista de uma gestão participativa ou autônoma, mas sim como ideário explicativo da autorresponsabilização do trabalhador:

“A aplicação, na organização, dos conceitos de aprendizagem não fica restrita à gestão do comportamento dos outros. Esses conceitos podem ser utilizados para que os indivíduos administrem seus próprios comportamentos e, dessa forma, diminuam a necessidade de controle gerencial. Isso é chamado de autogestão” (ROBBINS, 2016, 46).

“A autogestão exige que o indivíduo deliberadamente manipule estímulos, processos internos e reações com a finalidade de atingir resultados em seu comportamento pessoal. O processo básico envolve a observação do próprio comportamento, a comparação com um padrão estabelecido e a auto-recompensa pelas metas atingidas” (ROBBINS, 2016, 46).

Apoiando-se em concepções de autorresponsabilização do trabalhador, Chiavenato (2014) apresenta a ideia de *Empowerment*, “empoderamento” em português. O conceito é de que ao se dar mais poder, mesmo que limitado e específico, como por exemplo, quando o trabalhador decide aspectos como a maneira como vai executar seu trabalho, o local de trabalho e os horários de trabalho, este se sentiria com mais autonomia, e passaria a ter mais iniciativa pessoal (alinhada aos anseios da organização). Sobre *Empowerment*, Chiavenato (2014) escreve:

“A palavra está em inglês, mas seu significado é universal. Trata-se de dar poder, autoridade e responsabilidade às pessoas para torná-las mais ativas e proativas dentro da organização. Trata-se de uma mudança cultural, uma transformação no comportamento das pessoas, que passam a ter mais autonomia e iniciativa pessoal nas atividades, ao contrário das tradicionais regras e regulamentos que inibem e impedem a plena realização das pessoas” (CHIAVENATO, 2014, 168).

Segundo o autor, para que o *Empowerment* seja adotado como prática de gestão é preciso que os trabalhadores passem a assumir as seguintes responsabilidades, com o objetivo de alcançar os resultados previamente estabelecidos, conforme indica o quadro 11:

Quadro 11 – Responsabilidades dos trabalhadores para o *Empowerment*

	Responsabilidade	Resultado esperado (declarado)	Resultados ocultos
1	Execução excelente da tarefa	As pessoas trabalham com prazer e afinco;	Pressão por um controle de qualidade rigoroso com o próprio trabalho;
2	Melhoria contínua do trabalho	Melhorar o trabalho enquanto o executa;	Pressão por aumento de produtividade;
3	Orientações para metas a alcançar	Trabalhar com o objetivo de atingir metas previamente definidas;	Pressão pela entrega de metas definidas previamente;
4	Foco no cliente	O trabalhador se comporta como um elo de uma cadeia de produção, lidando com clientes internos e externos;	Condições de trabalho são determinadas pelos clientes interno e externo em uma cadeia de produção de vários clientes que recebem e entregam resultados de trabalho fragmentado;
5	Atividade grupal e em equipe	Trabalho realizado em conjunto que produz maiores resultados;	Avaliação do trabalho em grupo conflitante com avaliação individual; dificuldades para determinação de resultados;
6	Foco na missão e na organização	Toda atividade é realizada com foco no que é definido como missão e visão do negócio;	Estabelecimento de limites para o trabalho; estabelecimento de critérios de produção irrealistas;
7	Ação traduzida em agregar valor	O importante não é apenas trabalhar, mas agregar valor;	O resultado é mais importante do que o trabalho; valorização do valor em detrimento do trabalho.

Fonte: Autor, 2020. Baseado em Chiavenato (2014, 168).

As informações originais que compõe o quadro 11 são apenas aquelas que se referem às Responsabilidade e aos Resultados esperados, também cabe observar que esse receituário, ou sistema ideológico de ideias, é apresentado sem qualquer menção a qualquer pesquisa, nem mesmo qualquer fonte ou referência. Diante do exposto, a coluna Resultados ocultos traz a síntese dos resultados ocultos de tais Responsabilizações.

Sobre o *Empowerment*, Bohlander e Snell (2015) fazem as seguintes observações sobre a eficácia desse tipo de configuração de trabalho:

Quadro 12 – Dicas para a eficácia do *Empowerment*

Participação	Os funcionários devem ser incentivados a assumir o controle de suas tarefas e, ao mesmo tempo, devem procurar melhorar seu processo e suas relações interpessoais de trabalho.
Inovação	O ambiente de trabalho deve ser receptivo às pessoas com ideias inovadoras e deve incentivá-las a explorar trajetórias inéditas, assumindo riscos a custos razoáveis. Um ambiente favorável à capacitação é criado quando a curiosidade é tão valorizada quanto a experiência técnica.
Acesso à informação	Os funcionários devem ter acesso a uma ampla gama de informações. Os indivíduos envolvidos decidem o tipo de informação de que necessitam para realizar seu trabalho.
Responsabilidade	Os funcionários envolvidos com o <i>empowerment</i> devem ser responsabilizados por produzir os resultados acordados. A capacitação não significa ser capaz de fazer o que quiser.

Fonte: Autor, 2020. Baseado em Bohlander e Snell (2015, 141).

Bohlander e Snell (2015), recomendam que os trabalhadores sejam envolvidos com o ideário do *Empowerment* através de um processo educacional ativo na organização. O “empoderamento” do funcionário, e sua esperada autorresponsabilização, só seriam bem-sucedidos se fizerem os funcionários se responsabilizarem pelos próprios atos e resultados (inclusive organizacionais), terem acesso a informação, capacidade de inovação e serem os principais participantes na tomada de decisão relativa ao seu próprio trabalho. Na verdade, o que os autores propõem é que os trabalhadores sejam educados para compreender os objetivos e metas estabelecidos pela chefia, responsável por fornecer as informações necessárias e por avaliar propostas de inovações e a entrega dos resultados previamente estabelecidos.

Moreira (2005), abordou em sua pesquisa a introjeção ideológica nos sujeitos para além do ambiente de trabalho, através de internalizações das normas do trabalho. Nesse sentido a ideologia do empreendedorismo (FRANCO E FERRAZ, 2018) e o ideal da igualdade (RAMOS E FARIA, 2015) explicam o processo de precarização das condições de trabalho dos trabalhadores autorresponsabilizados,

que passam a ser submetidos a esse processo, muitas vezes denominado *empowerment*. Os materiais didáticos defendem a utilização de um processo educacional que “ensine” os trabalhadores a se autorresponsabilizar e ampliar a exploração do próprio trabalho, ou seja, um processo educacional que realize a adequação da identidade do indivíduo aos anseios da organização:

A identidade do indivíduo mistura-se com a da empresa e ele se referencia somente através dela, assume a sua “personalidade”, pois passa a se comportar, a pensar e se relacionar de acordo com os padrões e as estruturas estabelecidas por ela. Mas o vínculo, baseado em um projeto social comum entre os sujeitos e a empresa, não é senão uma construção ideológica. (FARIA, 2017, 285).

No mesmo sentido, Chiavenato (2014) explicita a necessidade de controle e estabelecimento de metas por parte da gestão, mesmo quando o empoderamento e a liberdade de execução e planejamento são as formas declaradas de gestão (ou autogestão) do trabalhador:

“Nessa alternativa, o gerente funciona como o elemento de guia e orientação, enquanto o colaborador avalia o seu desempenho em função da retroação fornecida pelo gerente. O gerente fornece todos os recursos ao colaborador – informação, metas e objetivos a alcançar, orientação, treinamento, aconselhamento – e cobra resultados, enquanto o colaborador entrega o desempenho e os resultados e cobra recursos do gerente. Um intercâmbio no qual ambos contribuem para a obtenção de resultados” (CHIAVENATO, 2014, 215).

Dessa forma, o que essa categoria de análise demonstra é uma nova forma de apresentação de maneiras de execução do trabalho, onde a ideologia do empreendedorismo (e o individualismo) é evocada para ser aplicada de acordo com os objetivos organizacionais, que devem ser internalizados como objetivos pessoais do trabalhador para que alcancem os resultados esperados.

Assim, a análise dessa categoria permite que seja revelado o verdadeiro objetivo da autorresponsabilização do trabalhador: a ampliação da exploração da força de trabalho. A manutenção da exploração precisa ser recorrentemente apresentada sob uma nova forma, que soluciona as contradições anteriormente observadas, aparentemente “harmonizando” as contradições da exploração do trabalho. Essa nova forma de exploração é a ideologia do empreendedorismo, ou do individualismo, e servem ao ideário da meritocracia ao ampliar a responsabilização do trabalhador pelo seu resultado individual e, conseqüentemente, da organização onde trabalha.

4.3 ATUALIZAÇÃO DOS MECANISMOS DE CONTROLE – ALTERAÇÕES DA FORMA, MANUTENÇÃO DO CONTEUDO

Ao longo das análises verificou-se que boa parte das proposições apresentadas nos textos faziam referência a mudanças, melhorias ou atualizações das formas de gestão do trabalhador. As novas tecnologias são apresentadas como novidades que resolveriam os problemas das tecnologias anteriores. No entanto, a apresentação de tais inovações tecnológicas nos manuais estudados nem sempre é acompanhada de fundamentação em conhecimento científico. Algumas das novas soluções tecnológicas de gestão de pessoas são apresentadas na forma de um receituário sem referências, ou apoiadas em proposições frágeis, veiculadas em revistas populares, que não adotam a avaliação rigorosa por pares especializados no assunto, como as publicações em periódicos científicos reconhecidos.

As proposições que sugerem inovações tecnológicas de gestão, muitas vezes apresentam simples atualizações de tecnologias já empregadas anteriormente. Esse tipo de proposição pode servir para conservar relações de poder, naturalizar condições e harmonizar contradições: uma pretensa inovação que na verdade apenas adota novas nomenclaturas e racionalizações para manter, ou ampliar, uma situação de exploração já existente. Cabral e Cardoso (2004) apontam para o surgimento, ainda no início do século XX, de novos setores dentro das OPCC que tinham por objetivo declarado a atenção à mão-de-obra e o zelo pela melhoria das condições de trabalho, mas que, no entanto, serviriam apenas para compensar os baixos salários e benefícios que os trabalhadores recebiam. Nesse sentido, Chiavenato (2014) apresenta o “moderno” setor de administração de recursos humanos da seguinte forma:

“De uma área fechada, hermética, monopolística e centralizadora que a caracterizava no passado, a moderna ARH está se tornando uma área aberta, amigável, compartilhadora, transparente e descentralizadora” (CHIAVENATO, 2014, 38)

Nesse sentido, as inovações de tecnologias de gestão de pessoas ocultam a sua essência de mera atualização de mecanismos de controle para a ampliação da exploração da força de trabalho. É uma mudança formal que não é acompanhada por uma mudança em sua substância - trocam-se os termos, e as racionalizações para apresentar novas racionalizações que declaram ter superado as contradições anteriores. A apresentação de novas racionalizações é sempre possibilitada pelas

inovações técnicas, por exemplo: uma nova tecnologia de comunicação possibilita a concepção de novas formas de gestão de pessoas que contemplem o uso dessa tecnologia. Dessa forma, a organização sempre oferecerá soluções prontas, que superam as contradições, absorvem novos princípios e apresentam novos prazeres autorizados e ameaças (MOTTA, 1992).

Tragtenberg (1980) já abordou o desenvolvimento de setores de Relações Humanas como uma resposta patronal aos sindicalistas estadunidenses. Uma maneira de providenciar uma solução no terreno da ideologia aos conflitos entre operários e capitalistas.

Dessa forma, a análise do texto de Chiavenato (2014), chama a atenção para uma declaração já no início, onde sugere que sua obra apresenta novas tecnologias de gestão de pessoas que superam as tecnologias anteriores, ultrapassadas:

“As mudanças são tantas e tamanhas que até o nome da área está mudando. Em muitas organizações, a denominação administração de recursos humanos (ARH) está sendo substituída por expressões como gestão de pessoas (GP), gestão com pessoas, gestão do talento humano, gestão de parceiros ou de colaboradores, gestão de competências, gestão do capital humano ou administração do capital intelectual” (CHIAVENATO, 2014,1).

Aqui o autor distancia a Gestão de Pessoas - (GP) em relação às práticas de Recursos Humanos – (RH) e Administração de Recursos Humanos – (ARH), para ele a GP encapsula todo o conhecimento relativo a RH e ARH e ainda oferece novas tecnologias que superam o que é considerado ultrapassado nas mesmas. Ou seja, de fato, a GP oferece uma aparente atualização de práticas anteriores, incapaz de superar as contradições essenciais relativas a exploração do trabalho e valorização do valor, mas reconhece algumas contradições e oferece um novo simulacro para ocultá-las:

“O termo GP, ARH ou RH será utilizado neste livro com os significados citados, referindo-se a funções, práticas ou profissionais de RH, ou a todos eles. Em alguns casos, será feita referência à GP para indicar as mais novas posturas e conceitos de RH. O importante é preparar a organização para a gestão do talento humano a partir das transformações das pessoas em verdadeiros talentos dentro da organização” (CHIAVENATO, 2014, 2)

Robbins (2016), também aborda as alterações nas formas declaradas de gestão como possibilidades de continuidade da exploração do trabalho pelas organizações:

“Na década de 1980, os executivos foram estimulados a chamar seus funcionários para participar das decisões de trabalho. Hoje, o processo foi ainda mais longe e os funcionários

estão conseguindo o controle total de seu trabalho. Um número crescente de empresas está adotando equipes autogerenciadas, nas quais os trabalhadores operam praticamente sem chefia externa” (ROBBINS, 2016, 17).

A proposição de novas e melhores forma de gestão é contemplada na categoria de análise aqui discutida. A categoria “Atualização de modos de controle” pode abranger desde novos sistemas de organização de trabalho a simples alterações na terminologia de sistemas atuais: utilizar outros termos para significar algo já existente, mantendo o seu sentido prático, mas alterando as palavras e racionalizações prévias, para Thompson (2011), esse é um dos modos pelos quais as mensagens ideológicas são disseminadas. Assim, a apresentação que Chiavenato (2014) realiza sobre a evolução das práticas de gestão pode ser compreendida como um exemplo de disseminação ideológica através da utilização de novas tecnologias:

“A denominação dada às pessoas reflete o grau de importância que elas têm para as organizações. Muitas organizações ainda classificam seus funcionários em mensalistas e horistas para separar o pessoal que trabalha nos escritórios e nas fábricas, respectivamente. Outras ainda cometem o absurdo de chamá-los de mão de obra direta ou indireta. E outras vão mais além: chamam-nos de pessoal produtivo e improdutivo. A maneira como as organizações denominam as pessoas que nelas trabalham tem um significado importante: essa denominação sinaliza claramente qual é o papel e o valor que elas atribuem às pessoas. A maneira pela qual chama uma pessoa é a maneira como a trata” (CHIAVENATO, 2014,6).

Igualmente com base nessa estratégia de atualização formal de mecanismos de controle, Robbins (2016) chama a atenção para a ideia de “expansão horizontal de tarefas”:

“A ideia da expansão horizontal das tarefas, que chamamos de ampliação de tarefas, começou a ganhar popularidade há mais de 35 anos. O aumento do número e da variedade das atividades realizadas por um indivíduo resulta em um trabalho com maior diversidade. O encarregado de separar por departamento a correspondência que chega à empresa, por exemplo, poderia ter suas tarefas ampliadas com a inclusão da entrega física dessa correspondência para as pessoas e do encaminhamento postal do que é enviado por elas” (ROBBINS, 2016, 167).

O que seria a ideia de “expansão horizontal de tarefas” além de uma terminologia que promove a ampliação da exploração do trabalho?

É nesse sentido que Chiavenato (2014) reforçando uma proposição anterior já apontava para esse tipo de solução administrativa:

“(...) Nesse sentido, as pessoas constituem parte do patrimônio físico na contabilidade organizacional. São recursos da organização, o que significa “coisificar” as pessoas. A outra escolha é visualizar as pessoas como parceiros das organizações. Como tais, elas seriam fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos do negócio. Nesse sentido, as pessoas constituem o capital humano e intelectual da organização. Organizações bem-sucedidas tratam seus colaboradores como parceiros do negócio e fornecedores de competências, não como simples empregados contratados” (CHIAVENATO, 2014, 3)

Assim, Chiavenato (2014) apresenta novas formas de avaliação de desempenho que apresentam soluções para os problemas das formas de avaliação precedentes:

“Sem os antigos rituais burocráticos no preenchimento de formulários e na comparação com fatores de avaliação genéricos. Uma desburocratização e desregulamentação. É uma avaliação interativa e não estruturada entre executivo e a pessoa em constante interação e negociação. Está havendo mudanças na forma e no conteúdo do processo. Os velhos métodos de escalas gráficas, escolha forçada, pesquisa de campo, incidentes críticos e listagens de verificação estão sendo reformulados para chegar a uma nova configuração que atenda às novas imposições” CHIAVENATO, 2014, 223)

O que fica evidenciado na proposição de novas formas de avaliação de desempenho de Chiavenato (2014) é basicamente a escamoteação de contradições e dificuldades oriundos dos métodos até então utilizados através da utilização de novas formas de avaliação. Tais formas, menos formalmente normatizadas, possuem critérios de avaliação e formas obscuras de execução da avaliação, que aparentam ser menos impositiva e mais participativa, mas que na verdade ocultam seus critérios de avaliação objetivados. Sem o estabelecimento desses critérios de forma clara e objetiva, preferindo avaliações menos criteriosas, mais abertas e participativas, é possível adotar novas formas de avaliação que possam ser adaptadas de acordo com a necessidade, sem romper com o sentido da avaliação de desempenho adotada anteriormente, configurando uma simples evolução do mecanismo de controle exercido através das antigas formas de avaliação de desempenho, mais burocráticas e complexas.

A “sintonia” necessária entre trabalhador e organização, para que os critérios de avaliação não precisem ser formalmente declarados, está longe de ser ocasional, de acordo com Faria (2017), esse tipo de coesão interna é estabelecido ideologicamente:

A ideologia corporativa do capital torna-se dogmática, religiosa, um guia que se pode encontrar gratuitamente à disposição em discursos, jornais internos, quadros murais, painéis, folders e documentos, pois a ideologia, enquanto sistema de ideias, enquanto idealização referente à história da organização e às suas relações sociais, é um nível de controle e uma base de poder. (FARIA, 2017, 287).

E complementa:

Se os empregados não perceberem como atua a totalidade social e, mais especificamente, o imaginário nas empresas, não podem modificá-la. As rupturas não se dão apenas ao nível ideológico, mas não há ruptura importante se este nível não for igualmente afetado. (FARIA, 2017, 384).

O processo de renovação da nomenclatura dos mecanismos de controle faz parte das estratégias típicas de disseminação de formas ideológicas, conforme Thompson (2011). A sistematização das estratégias típicas de disseminação de formas ideológicas, dizem respeito à forma de construção discursiva e não fazem relação direta com o fenômeno na realidade concreta a qual se refere, é uma atualização da explicação do fenômeno, e não uma explicação da mudança do fenômeno em si. Posto isso, Thompson (2011) sugere que as formas ideológicas (ou simbólicas) podem ser disseminadas por uma racionalidade que a legitime, pela diferenciação da nova explicação em relação à anterior, podendo até mesmo operar na forma de expurgo da explicação anterior.

Sobre sua dimensão material, a atualização das explicações de mecanismos de controle, não transcende seu fundamento na competitividade entre os trabalhadores, que para se manterem empregados devem se submeter a processos de precarização e autoexploração da força de trabalho, que são ocultados sob a forma ideológica do empreendedorismo (FRANCO; FERRAZ, 2018)

Nesse sentido, Bohlander e Snell (2015) apresentam a concepção de *Dejobbing* como uma atualização do ideário do *Empowerment*. O *Empowerment*, como visto anteriormente, faz referências ao processo de autorresponsabilização do trabalhador, enquanto o *dejobbing* é apresentado como uma nova forma de organização do trabalho, onde os trabalhadores seriam contratados como “associados” e não funcionários:

“O *dejobbing* refere-se ao processo de estruturar as empresas não em torno dos cargos, mas em torno dos projetos que constantemente mudam. Em um *dejobbing* da organização, uma matriz de competências (...), é suscetível de ser usada em vez de uma tradicional descrição do cargo que define o trabalho específico” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 142).

Posto isso, a pergunta que emerge ao analisar o que é apontado por Bohlander e Snell (2015) é: de que forma o *dejobbing* se diferencia do trabalho precarizado? Uma análise aproximada revela tratar-se de nova forma de tratamento para o processo de trabalho indefinido, fragmentado e sem direitos trabalhistas, pois se trata de uma associação e não de um vínculo empregatício.

Dessa forma, sob o pretexto de utilizar uma tecnologia nova os mecanismos de controle são aparentemente afrouxados, mas, no entanto, estão operando da mesma maneira, mas de forma não declarada e não objetiva.

“Na moderna organização não há mais tempo para remediar um desempenho sofrível ou abaixo da média. O desempenho humano precisa ser excelente em todos os momentos para que a organização tenha competitividade para atuar e se sair bem no mundo globalizado de hoje” (CHIAVENATO, 2014, 210).

“Em épocas passadas de estabilidade e permanência, a avaliação do desempenho podia ser feita por esquemas burocráticos e rotineiros. Até então, a rotina burocrática era a marca registrada. Com os novos tempos de mudança, transformação e instabilidade, o padrão burocrático cedeu lugar para a inovação e para a necessidade de agregar valor à organização, às pessoas e a todos os *stakeholders* que dela se servem” (CHIAVENATO, 2014, 210).

Nesse sentido, é possível apontar que novas formas de controle administrativo, servem para revestir formas antigas de controle em uma nova aparência, que oferece novas formas de explicação para antigas contradições sem de fato as superar. Ou seja, a declaração de algo novo e melhorado, pode servir simplesmente para neutralizar uma crítica sobre determinada característica específica, a mudança do nome dessa característica, de sua forma de avaliação ou apreensão pode não representar uma mudança substantiva, servindo a um caráter explicativo da realidade que objetiva a harmonização de contradições: exatamente como as ideologias são empregadas para a solução de contradições.

4.4 NATURALIZAÇÃO DA DIVISÃO DO TRABALHO – LEGITIMAÇÃO DA DIVISÃO ORGANIZACIONAL DO TRABALHO

Para Braverman (1987) a divisão manufatureira do trabalho significa, em essência, a desqualificação do trabalhador, pois sem deter as condições para a realização da totalidade de seu trabalho, o trabalhador se encontra em situação de

impossibilidade de trabalho, em permanente dependência do capitalista para a materialização do produto de seu trabalho.

Nesse sentido, a função da gerência, que no início do capitalismo é desenvolvida pelo proprietário do capital, passa a ser exercida por trabalhadores contratados, que, são empregados e empregadores de trabalho alheio ao mesmo tempo, recebem melhor remuneração que os demais, representam e se articulam com os proprietários do capital, controlam o trabalho dos outros e organizam o processo de trabalho visando ao lucro (Braverman, 1987). Essa dinâmica também pode ser observada na divisão verticalmente hierárquica do trabalho nas OPCC, que estruturam relações de poder e processos de dominação (MÉSZAROS, 2004; BAVERMAN, 1987).

Para Tragtenberg (2005) a divisão do trabalho nas organizações é uma ideologia que serve a manutenção da estrutura social em classes a partir da divisão do trabalho nas organizações. De acordo com Gurgel (2005), as proposições de Taylor já procuravam colocar os trabalhadores em uma posição harmonizada com o patronato, utilizando uma estrutura hierárquica de divisão do trabalho, que contava com um nível de gestão sofisticado até a idealização do trabalhador “bovino”: não questionador e mais suscetível a exploração.

Nesse sentido o taylorismo é visto por Tragtenberg (2005) como uma ideologia que valoriza a técnica e o valor em detrimento do trabalho parcelado, essa ideologia procura colocar o trabalhador em uma situação de conformidade e aceitação de sua condição como natural e a-histórica.

Chiavenato (2014) salienta a necessidade de aprofundamento das especializações e a naturalização da divisão do trabalho para a aplicação eficiente das práticas de Gestão de Pessoas:

“Maior crescimento acarreta maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, com o aumento de capital e instalações, incremento de tecnologia, atividades de apoio, etc. E, de lambuja, provoca o aumento do número de pessoas, bem como a necessidade de intensificar a aplicação de conhecimentos, habilidades e competências indispensáveis à manutenção e à competitividade do negócio” (CHIAVENATO, 2014, 5).

“Hoje, sabe-se que as pessoas precisam estar satisfeitas e felizes. Para que sejam produtivas, devem sentir que o trabalho é adequado às suas competências e que estão sendo tratadas com carinho. Para elas, o trabalho é a maior fonte de identidade pessoal. As pessoas despendem a maior parte de suas vidas no trabalho e isso requer uma estreita identidade com aquilo que fazem” (CHIAVENATO, 2014, 13).

Para Bohlanbder e Snell (2015), a gerência precisa estar apta a lidar com a configuração da divisão do trabalho, sendo os responsáveis por garantir a sinergia entre os trabalhos parcelados:

“Além da adequação externa/alinhamento vertical, os gerentes precisam garantir que as práticas de RH estejam todas alinhadas entre si, internamente, a fim de estabelecer uma configuração que proporcione o reforço mútuo. Toda a gama de práticas de RH da empresa – desde o planejamento dos cargos, a seleção de pessoal, o treinamento, a avaliação de desempenho e a remuneração – precisa ter como foco os mesmos objetivos” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 65).

Sendo assim, com a intenção de manter uma estrutura competitiva de divisão do trabalho, Chiavenato (2014, 13) propõe um receituário de práticas eficientes para a elaboração de modelagens de trabalho, seja em cargos ou funções:

- Modelar o trabalho: seja individual ou em equipe, de maneira a torná-lo significativo, agradável e motivador;
- Recompensar os talentos: pelo excelente desempenho e pelo alcance de resultados como reforço positivo;
- Avaliar desempenho individual e melhorá-lo continuamente: Proporcionando condições de trabalho e melhoraria na qualidade de vida no trabalho.

Nesse sentido Chiavenato (2014) reforça a importância de uma gestão eficiente dos diferentes trabalhos em execução na organização:

“As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto. Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a GP. Termos como empregabilidade e empresabilidade são usados para indicar, de um lado, a capacidade das pessoas em conquistar e manter seus empregos, e de outro, a capacidade da empresa em desenvolver e utilizar as habilidades intelectuais e competências individuais dos seus membros (CHIAVENATO, 2014, 8).

Chiavenato (2014) argumenta que uma forma de gestão mais flexível, com várias subdivisões contingenciais, onde cargos e setores são criados ou descartados de acordo com as necessidades da organização é uma necessidade atual para as OPCC que desejam se manter competitivas. Nesse sentido, é inevitável que ocorra um processo de ampliação da divisão do trabalho, com tipos de trabalhos mais contingenciais ou fundamentais, a dinâmica de divisão do trabalho possibilita a precarização dos setores não fundamentais ou contingenciais, de acordo com a

necessidade. O trabalhador pode ser descartado, deslocado ou ter sua função alterada a qualquer momento. Esse tipo de dinâmica é protegido pela racionalização da naturalização da divisão do trabalho, onde a precarização e incerteza prevalecem para os trabalhadores que não atuam em setores considerados mais fundamentais e perenes:

“Os processos organizacionais – os aspectos dinâmicos – tornam-se mais importantes do que a estrutura organizacional – os aspectos estáticos dos órgãos – que interligam a organização. Os órgãos – como departamentos ou divisões – tornam-se provisórios e não definitivos, os cargos e as funções passam a ser definidos e redefinidos em razão das mudanças no ambiente e na tecnologia, os produtos e serviços passam a ser continuamente ajustados às demandas e às necessidades dos clientes” (CHIAVENATO, 2014, 34).

Continua:

“As mudanças tornam-se rápidas, velozes, sem continuidade com o passado e trazendo um contexto ambiental impregnado de turbulência e imprevisibilidade. As pessoas precisam estar preparadas para enfrentar novos desafios e ajudar a organização a superá-los” (CHIAVENATO, 2014, 35).

Chiavenato (2014) defende que o dirigente deve ser visto pela organização como uma espécie de missionário, ou líder religioso, que acredita e reforçar os valores e missão da organização:

“Para tanto, torna-se necessário um comportamento missionário dos dirigentes e das pessoas que eles lideram: saber cumprir a missão organizacional por meio do trabalho e da atividade em conjunto” (CHIAVENATO, 2014, 59)

Uma forma de contornar o desvelamento dos mecanismos de divisão do trabalho, precarização e exploração do trabalho, é oferecer um nível de participação nas decisões da empresa para todos os trabalhadores, dessa forma todos se sentiriam dirigentes em determinada proporção e estariam mais dispostos a aceitar a realidade imposta a eles, mesmo que no fim a chamada participação declarada não surta efeitos reais na tomada de decisão da empresa, ficando sempre limitado a assuntos marginais que pouco tem a ver com divisão do trabalho, precarização e exploração:

“Parece importante para qualquer pessoa – desde o mais humilde operário ao mais alto escalão, do menos qualificado ao mais bem preparado – ter liberdade de expressão e sentir que é ouvido e que é capaz de mudar as coisas. A pessoa precisa sentir que tem influência na organização, no seu trabalho, na qualidade dos produtos/serviços, nos

processos de produção. Esse clima proporciona segurança ao funcionário de poder discordar da opinião dos superiores sem que isso lhe cause problemas” (CHIAVENATO, 2014, 167).

A necessidade de aceitação da divisão do trabalho e a naturalização de sua aplicação na organização é também abordada por Robbins (2016) sob o ponto de vista estratégico de solução de conflitos:

“Quando cada parte em conflito abre mão de algo, acontece um compartilhamento, que desemboca em um resultado de compromisso. Nessa intenção de conceder, não há exatamente vencedores e vencidos. O que há é uma disposição de fracionar o objeto do conflito e aceitar uma solução que satisfaça parcialmente os interesses de ambas as partes. A característica mais importante dessa intenção é, portanto, a disposição de cada uma das partes abrir mão de algo” (ROBBINS, 2016, 331).

Assim a naturalização da divisão do trabalho justifica a hierarquização de funcionários e a ampliação da exploração do trabalho. Essa naturalização é proveniente de um processo de inculcação ideológica, conforme aponta Leal (2007), e ocorreria pela própria socialização dos trabalhadores. Faria (2017), aponta o mesmo processo através da função da ideologia; “valorizando o capital e justificando o papel da dominação da gerencia” (FARIA, 2017, 384).

Nesse sentido, as ideologias da meritocracia e do empreendedorismo precisam considerar a divisão do trabalho como algo natural, é a partir dessa naturalização que as práticas de estratificação social baseadas em mérito se justificam. O processo de inculcação da naturalização dessa condição ocorre durante a aplicação de métodos de avaliação do trabalho, divisão hierárquica e diferenças de remuneração, são características básicas para o processo de divisão da sociedade em classes e fundamenta as ideologias gerencialistas, como já havia apontado Tragtenberg (2005), ao considerar os detentores do capital como os que estabelecem os critérios de avaliação e do papel da educação para a transmissão ideológica.

4.5 AVALIAÇÃO DO TRABALHADOR – MÉRITO E JUSTIÇA NA GESTÃO DE PESSOAS

Para o presente estudo, a categoria de análise mais profundamente ligada ao ideário da meritocracia e a mais utilizada para a aplicação da meritocracia como

ideologia gerencialista para controle e ampliação da exploração do trabalho, é a avaliação do trabalhador.

Para que essa prática seja legitimada pelos trabalhadores, Faria e Ramos (2013) observam que é desejável que na sociedade, nas empresas, nas organizações, nos grupos sociais, nas associações e no âmbito familiar, predomine a concepção de que aquelas pessoas ou equipes que possuem habilidades ou um valor considerado superior obtenha reconhecimento. Assim, o desenvolvimento de métodos de avaliação é aplicado à gestão na forma de desenvolvimento de ferramentas de avaliação de desempenho. Sobre o propósito da avaliação de desempenho Robbins (2016), declara:

“Os executivos utilizam as avaliações para diversas decisões de recursos humanos. As avaliações oferecem informações para decisões importantes, como promoções, transferências e demissões. As avaliações identificam necessidades de treinamento e desenvolvimento: identificam as habilidades e competências dos funcionários que se encontram inadequadas e para as quais podem ser desenvolvidos programas de melhoria. As avaliações de desempenho podem ser usadas como critérios de validação de programas de seleção e desenvolvimento. Os funcionários recém-contratados que não estejam apresentando bom desempenho podem ser identificados pela avaliação. De maneira semelhante, a eficácia dos programas de treinamento e desenvolvimento pode ser determinada por intermédio dos resultados da avaliação de desempenho dos funcionários que deles participaram. As avaliações também atendem ao propósito de fornecer feedback aos funcionários sobre como a organização vê o trabalho deles. Além disso, são usadas como base para a alocação de recompensas. Decisões sobre quem receberá aumento de remuneração por mérito e outras recompensas desse tipo costumam ser tomadas com base nas avaliações de desempenho” (ROBBINS, 2016, 404).

Acerca da gestão de desempenho e avaliação de desempenho, Bohlander e Snell (2015) promulgam:

A gestão de desempenho é o processo de criar um ambiente de trabalho no qual as pessoas podem realizar o melhor de suas habilidades, a fim de alcançar as metas da empresa. Trata-se de um sistema de trabalho que emana das metas organizacionais” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 306).

E complementam:

“As avaliações de desempenho, uma parte importante dos sistemas de gestão de desempenho, são o resultado de um processo trimestral, semestral ou anual, em que um gerente avalia o desempenho de um funcionário de acordo com as exigências do cargo e usa as informações para mostrar à pessoa em que aspectos as melhorias são necessárias e por quê. As avaliações são, portanto, uma ferramenta que as organizações podem usar para manter e melhorar a sua produtividade, bem como para facilitar o progresso em direção a seus objetivos estratégicos” (BOHLANDER; SNELL, 306).

Apesar de ser reconhecida como uma ferramenta gerencialista estratégica, os autores dos manuais analisados não resolvem o problema da maneira como o

reconhecimento do desempenho é estabelecido, ou seja, de que forma o mérito pode ser medido? Até que ponto o mérito individual pode ser imputado?

Nesse sentido, Chiavenato (2014) recorre ao setor de Gestão de Pessoas como definidor de metas e parâmetros de avaliação para a aplicação da meritocracia:

“O principal objetivo da GP deve ser o de ajudar a organização a atingir metas, objetivos e realizar sua missão” (CHIAVENATO, 2014, 12).

Dessa forma, o trabalho da Gestão de Pessoas perpassa a contratação de trabalhadores que estejam aptos a desempenhar os trabalhos necessários na organização. Assim, Chiavenato (2014, 13) propõe, as seguintes práticas que as organizações deveriam adotar para uma gestão eficiente de pessoas:

“(…)

- Integrar e orientar talentos em uma cultura participativa, acolhedora e empreendedora.
- Modelar o trabalho – seja individual ou em equipe – de maneira a torná-lo significativo, agradável e motivador.
- Recompensar os talentos pelo excelente desempenho e pelo alcance de resultados como reforço positivo.
- Avaliar o desempenho humano e melhora-lo continuamente (…)” (CHIAVENATO, 2014, 13)

Parte dessas práticas já foram analisadas nas subseções anteriores, porém, é necessário trazê-las novamente a essa subseção pois elas se relacionam em profundidade com diversas categorias analisadas nesse trabalho, tendo grande relevância ao estudo da meritocracia como ideologia nas OPCC. De todas as proposições listadas para adoção de uma gestão eficiente de pessoas, a que mais chama atenção é a que aborda a prática da avaliação. Na declaração “avaliar o desempenho humano e melhora-lo continuamente”, temos uma proposição quase completamente polissêmica, quase todos os termos dessa proposição quando analisados criticamente revelam a necessidade de um ideário prevalente que esteja subtendido, é através desse ideário que os termos polissêmicos tem seus sentidos e significados definidos, logo esse ideário deve estar declarado em algum ponto do texto, ou pelo menos explicações que resolvam a polissemia dos termos que compõem essa proposição deve estar apresentadas.

Ainda sobre a ideia de avaliação do desempenho humano, questiona-se: quem deve avaliar, e de que forma? O que seria o desempenho humano a ser

avaliado? De que forma as OPCC podem atuar na melhoria do desempenho humano? O que de fato está se propondo nessa declaração? Não existe no texto explicações que resolvam essa polissemia, nem mesmo declarações de um ideário subjacente que deve ser apreendido frente a necessidade de compreender o seu sentido. O que se conhece é a necessidade continua de ampliação da exploração do trabalho em benefício da valorização do capital, nesse sentido o termo “continuamente” ao final da declaração, fornece uma indicação do sentido da proposição: Avaliar de forma inquestionável a exploração do trabalho, mantendo-a e ampliando-a continuamente.

Tal indicação de resposta para as perguntas colocadas no parágrafo anterior se apoiam no que já foi elaborado previamente sobre o processo de ampliação da exploração do trabalho, sobretudo em sua dimensão de superestrutura. A ideologia da igualdade de oportunidades, apontada por Ramos e Faria (2015), carrega consigo o discurso da responsabilização exclusivamente individual do trabalhador, e nesse sentido a figura do empreendedor bem-sucedido, apontado por Gaulejac (2014), torna-se referência de ser-humano ideal, e assim, os critérios de avaliação são postos sem a necessidade de os declarar ou apontar referências que os explique.

Chiavenato (2014) também indica a ocorrência de mudanças nas formas de avaliação de desempenho, segundo o autor, as avaliações de desempenho passaram de um processo burocrático para processos, ainda que sistemáticos, menos burocráticos, ou seja, menos normatizado. Essa transformação seria benéfica à organização, pois permite mais celeridade no processo de avaliação de desempenho:

“Em épocas passadas de estabilidade e permanência, a avaliação do desempenho podia ser feita por esquemas burocráticos e rotineiros. Até então, a rotina burocrática era a marca registrada. Com os novos tempos de mudança, transformação e instabilidade, o padrão burocrático cedeu lugar para a inovação e para a necessidade de agregar valor à organização, às pessoas e a todos os *stakeholders* que dela se servem” (CHIAVENATO, 2014, 210).

“A avaliação é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa – ou de uma equipe – em função das atividades que desenvolve, das metas e dos resultados a serem alcançados, das competências que oferece e do potencial de desenvolvimento. A avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa ou equipe e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização” (CHIAVENATO, 2014, 210).

Dessa forma, Chiavenato (2014) prossegue indicando o que para ele seria a avaliação de desempenho nas OPCC modernas e sua funcionalidade, ou seja, sua função como ferramenta de gestão:

“Recebe denominações variadas – como avaliação do mérito, avaliação de pessoal, relatórios de progresso, avaliação de eficiência individual ou grupal, etc. – e varia enormemente de uma organização para outra. Na realidade, a avaliação do desempenho é um processo dinâmico que envolve o avaliado, seu gerente, seus relacionamentos e representa uma técnica de direção imprescindível na atividade administrativa de hoje. É um excelente meio pelo qual localiza problemas de supervisão e gestão, de integração das pessoas à organização e ao trabalho, de localização de possíveis dissonâncias ou carências de treinamento, de construção de competências e, conseqüentemente estabelecer os meios e programas para melhorar continuamente o desempenho humano” (CHIAVENATO, 2014, 210).

Nesse trecho Chiavenato (2014), descreve como seria uma boa empresa para trabalhar. Ao realizar essa proposição o autor simplesmente a declara de forma direta e afirmativa, mas constituídas por argumentações que não são fundamentadas por referências científicas, ou por argumentações que envolvem termos polissêmicos indefinidos:

“O ideal é ficar longe de qualquer empresa que promova seu pessoal mais na base da política do que do desempenho. As melhores empresas dizem às pessoas que, mais do que um simples emprego, o que oferecem é uma carreira profissional. Nelas, as perspectivas são mais importantes do que o salário. Mas não é uma boa ideia trabalhar para uma empresa na qual a pessoa se sinta explorada. Evitar empresas que pagam mal e que prometem promoções irreais, baseadas em seu desempenho passado. Um bom lugar para trabalhar é aquele em que se confia nas pessoas para quem se trabalha, sente orgulho do que faz e se curte os colegas de trabalho” (CHIAVENATO, 2014, 43).

A primeira parte dessa declaração é a sugestão de que as pessoas se mantenham longe de “qualquer empresa que promova seu pessoal mais na base da política do que no desempenho”. O termo “política” aqui tem o sentido de julgamento de valor subjetivo, sem o estabelecimento de critérios objetivos de comparação. Essa é uma das formas como o ideário da meritocracia é elevado à condição ideológica: a atribuição objetivada do mérito seria a forma justa de superar a contradição da promoção baseada em política, que pode ser injusta. (LEAL; FARIA, 2005).

Diante disso, é possível aprofundar o tensionamento dessa declaração a partir dos seguintes questionamentos: Existem empresas, ou OPCC, que declaram realizar promoções de pessoal “mais na base da política” do que pelo desempenho? Em que sentido uma avaliação de desempenho é desconectada do processo de

objetivação da subjetividade? Quem define os critérios e formas de avaliação de desempenho? Quem se beneficia desse tipo de operação ideológica - de ocultação de uma contradição inerente ao processo de avaliação?

Ao dissertar sobre quem deve realizar a avaliação do desempenho e de que forma, Chiavenato (2014) propõe a utilização de um sistema de avaliação menos burocratizado e normatizado, que seja, de fácil execução e sem normas rígidas, e que fosse realizado dentro do próprio *locus* de trabalho do avaliado, de preferência pelos seus pares. No entanto, a proposta do autor esbarra na contradição da estrutura hierárquica e na definição de metas centralizada pelo *staff*:

“No fundo, o principal interessado na avaliação do desempenho é o próprio colaborador. E também a organização. Antigamente, as organizações criavam sistemas de avaliação centralizados em um único órgão que monopolizava o assunto – o DRH. Isso está mudando. O ideal seria um sistema simples de avaliação no qual o próprio trabalho ou entorno proporcionasse toda a retroação a respeito do desempenho da pessoa sem necessidade de intermediários ou da intervenção de terceiros. A hierarquia, o *staff* e a centralização sempre impõem regras e normas rígidas que se afastam da realidade que cerca o colaborador e fazem o processo de avaliação se tornar uma verdadeira maratona burocrática” (CHIAVENATO, 2014, 214).

A definição dos parâmetros e critérios da atribuição do mérito é uma das contradições fundamentais da meritocracia. Afinal, quem define o que é meritoso ou não? É meritoso atingir uma meta de vendas se valendo do trabalho doméstico não pago realizado por outro membro familiar? Quais os critérios justos, de atribuição do mérito? A resposta para essas perguntas é objeto de estudo de autores clássicos dos EOR, e já foi abordada por Ramos e Faria (2015):

O mérito é simplesmente a “nota” que o aluno tirou na prova e não o empenho no estudo; é a cota de venda e não o trabalho. Não se consideram as diferenças sociais, econômicas, culturais ou psicológicas dos indivíduos inseridos no sistema de avaliação, mas os resultados que se baseiam no princípio de que todos são iguais social, econômica, cultural e psicologicamente. (RAMOS; FARIA, 2015, 67)

Nesse sentido, o texto de Bohlander e Snell (2015) aponta para essa fragilidade nos sistemas de remuneração por desempenho:

(...), elaborar um sistema eficaz de remuneração por desempenho não é fácil. É preciso considerar como o desempenho dos funcionários será avaliado. Por exemplo, avaliar a produção de um funcionário pode ser uma tarefa relativamente fácil e objetiva quando se trata de uma linha de produção, entretanto é mais difícil (e subjetiva) quando o funcionário trabalha em uma área administrativa. Outras preocupações incluem o quanto será alocado

para aumentos de remuneração, quais funcionários serão incluídos, o método de distribuição dos lucros e dividendos (payout) e os períodos em que os pagamentos serão efetuados (BOHLANDER; SNELL, 2015, 355)

A atribuição do mérito é realizada por “aquele que manda”, ou seja, na divisão do trabalho, por aquele com o trabalho de nível hierárquico mais elevado, que se submete aos critérios de seus superiores, que em última instância respondem as demandas dos proprietários do capital. Ou seja, em última instância temos uma atribuição ideológica de mérito, alinhada à lógica do capital e às ideologias que a ela se submetem.

Nesse sentido Bohlander e Snell (2015) abarcam as concepções colonialistas, admitindo em seu próprio texto que a atribuição do mérito é problemática:

Os Estados Unidos estão fundamentados nos princípios do mérito individual, do trabalho árduo e da igualdade. A Constituição garante a todos os cidadãos o direito à vida, à liberdade e à procura da felicidade. Apesar dessas garantias constitucionais, a discriminação no trabalho vem de longe. As organizações que alegam oferecer tratamento justo aos seus funcionários têm, aberta ou disfarçadamente, se envolvido em práticas discriminatórias (BOHLANDER; SNELL, 2015, 85).

E ainda no sentido de utilização dos critérios de avaliação, Bohlander e Snell (2015) discorrem sobre a adoção de um programa de pagamento por mérito:

Um programa de pagamento por mérito (aumento por mérito) estabelece uma relação entre o aumento no salário-base e o desempenho do funcionário. Ao contrário do bônus, o aumento por mérito é incorporado ao salário-base, independentemente do desempenho futuro. Normalmente, o aumento por mérito é dado ao funcionário que atingiu determinado padrão de desempenho objetivo (embora uma avaliação subjetiva do desempenho do subordinado por parte de seu superior possa exercer importante papel na concessão do aumento) (BOHLANDER; SNELL, 2015, 397)

O aumento salarial por mérito pode ser uma fonte de motivação se os funcionários perceberem proporcionalidade com o desempenho exigido. Nesse sentido, Bohlander; Snell (2015) declararam:

Os bônus podem ser uma ferramenta poderosa para aumentar o desempenho futuro. Por exemplo, se a relação entre remuneração e desempenho está claramente estabelecida, o bônus pode ser uma das ferramentas mais eficazes para aumentar o desempenho futuro. Um estudo sobre bônus versus aumento salarial real mostrou que melhorar a remuneração por meio do aumento de 1% por mérito elevaria o desempenho futuro em 2%. No entanto, se o mesmo dinheiro fosse aplicado em bônus de remuneração por desempenho, o desempenho do funcionário aumentaria em 15% (BOHLANDER; SNELL, 2015)

O pagamento de bonificações por mérito é especialmente complexo ao relacionar a dificuldade de remuneração proporcional ao desempenho exigido e a dificuldade no estabelecimento do mérito. Sobre esses aspectos Chiavenato (2014) aponta:

“Aqui reside um dos maiores desafios da GP. Existem estratégias implícitas que estão apenas na cabeça dos dirigentes e que, por não serem conhecidas por todas as pessoas, se tornam incapazes de mobilizar e dinamizar talentos e competências (...)” (CHIAVENATO, 2014, 64).

“Assim, a missão deve traduzir a filosofia em metas tangíveis e que orientem a organização para um desempenho excelente. É a missão que define a estratégia organizacional e indica o caminho a ser seguido pela organização. E ela precisa ser conhecida e apoiada por todas as pessoas” (CHIAVENATO, 2014, 57).

“A competição biológica e a organizacional seguem o mesmo modelo de mudanças evolutivas graduais, com apenas uma diferença: os estrategistas das organizações usam a imaginação e a capacidade de raciocínio lógico para acelerar os efeitos da competição e a velocidade das mudanças. Em outras palavras, imaginação e lógica tornam possível a estratégia. Sem elas, comportamentos e tática seriam apenas intuitivos ou o mero resultado de reflexos condicionados. Além disso, a estratégia requer a compreensão da complexa trama da competição natural” (CHIAVENATO, 2014, 66).

Para que as proposições acima façam sentido, o leitor deve considerar a ocorrência de uma lógica de seleção natural, do tipo Darwinista, que apesar de ser uma realidade observável no contexto biológico e ecológico, funciona como uma ideologia no contexto dos estudos sociais ao desconsiderar, dentre tantos elementos, a historicidade da civilização e as capacidades humanas de acumulação de recursos e de transformação da natureza através do trabalho. Esse fundamento no darwinismo social não é ocultado no texto de Chiavenato (2014) ao introduzir a complexidade da gestão estratégica de pessoas nas OPCC:

“Pelo acaso e pela lei das probabilidades, os competidores encontravam as combinações de recursos que melhor correspondiam às suas diversas características e necessidades. Isso não era estratégia, mas a seleção natural de Darwin baseada na adaptação e na sobrevivência do mais apto” (CHIAVENATO, 2014, 66).

Ou ainda ao se referir a “natureza humana” sem explicar o conceito:

“Os valores organizacionais decorrem de certas pressuposições básicas – como as pressuposições sobre a natureza humana – que funcionam como o núcleo da cultura organizacional. Embora essas presunções provoquem forte tendência à conformidade nas pessoas, elas funcionam como princípios políticos de consistência que dão direção, integridade e autodisciplina às pessoas” (CHIAVENATO, 2014, 58).

Tais declarações e proposições, sem aprofundamento dos conceitos, explicações ou referências acreditadas, demonstram fundamentações sustentadas em discursos ideológicos, que pretendem explicar a totalidade social a partir de um

ideário harmonizador da subsunção do trabalho ao capital, ou da valorização do valor em detrimento do valor do trabalho.

Nesse sentido, a subserviência à lógica do capital é estabelecida através da definição objetiva de critérios para o estabelecimento do mérito. A escala de medida do mérito e sua forma de aferimento são expressões objetivas da subjetividade daqueles que as propuseram. Ademais, o próprio estabelecimento do que é meritoso ou não, é uma escolha apoiada em subjetividades, ou, nas palavras de Ramos e Faria (2015), “o mérito passa a ser, portanto, aquilo que ele significa a partir de quem o define”, ou seja, “significa exatamente aquilo que ele deve significar” (RAMOS; FARIA, 2015, 69).

Nesse sentido, o que ainda se procura é um trabalhador essencialmente “bovino”, ou seja, dependente do MPC e suas ideologias, impossibilitado de sobreviver fora da subserviência à lógica do capital. Essa demanda parece ser a mesma sugerida por Frederick Taylor ainda no desenvolvimento de sua concepção científica da administração.

Após discorrer sobre a avaliação de desempenho, suas premissas e objetivos de execução, Chivenato (2014) realiza uma exposição do que ele considera como os principais métodos de avaliação de desempenho, Bholander e Snell (2015) e Robbins (2016) também abordam o que considera os principais métodos de avaliação. Dentre os métodos de avaliação, serão expostas as reflexões e análises sobre os seguintes:

- Autoavaliação de desempenho;
- Gerente ou líder;
- Avaliação interativa;
- Equipe de trabalho;
- Avaliação 360°;
- Avaliação para cima;
- Comissão de avaliação de desempenho;
- Órgão de gestão de pessoas.

A análise crítica dos pressupostos e objetivos para a avaliação de desempenho já são suficientes para desvelar a fragilidade de qualquer

sistematização a respeito: o presente trabalho já demonstrou que os pressupostos dos métodos de avaliação são ideológicos e ocultam formas de controle do trabalho.

De forma sintética, podemos definir os pressupostos da avaliação de desempenho como: fundamentação na lógica do capital e nas ideologias que a abonam e definição de critérios para avaliação realizada por níveis hierárquicos superiores.

Nesse sentido, a autoavaliação de desempenho, conforme Chiavenato (2014), além de contemplar os pressupostos apontados anteriormente, defende que a avaliação de desempenho ideal deveria ser realizada pelo próprio indivíduo que está tendo o desempenho avaliado. Segundo o autor, esse tipo de avaliação incorreria na redução da subjetividade implícita no processo, mas a seguir afirma que “nas organizações mais abertas e democráticas, é o próprio indivíduo o responsável pelo seu desempenho e pela monitoração com a ajuda de seu superior” (CHIAVENATO, 2014, 215).

Para Robbins (2016), a autoavaliação de desempenho é bem recebida pelo funcionário e consistente com valores que compõem o ideário da meritocracia, dessa forma, o funcionário que está alinhado ideologicamente consegue definir critérios e medições adequadas para a gestão, e mais importante: a autoavaliação seria uma forma de atenuar algumas posturas que a organização desencoraja, ou seja, a autoavaliação teria o efeito de autorresponsabilizar o trabalhador, reforçar a ideologia da meritocracia e dar a falta sensação de que os trabalhadores possuem poder de decisão dentro da organização:

“Fazer com que os funcionários avaliem o próprio desempenho é consistente com valores como o autogerenciamento e a autonomia deles. A auto-avaliação é bem recebida pelos funcionários. Este processo costuma atenuar a postura defensiva deles em relação à avaliação e é um veículo excelente para estimular as discussões sobre desempenho no trabalho entre funcionários e seus superiores. Isso explica a sua crescente popularidade” (ROBBINS, 2016, 406).

O processo de autoavaliação, que envolve a autorresponsabilização do trabalhador se fundamenta no alinhamento ideológico entre empresa e trabalhador, e opera mais como mecanismo de controle do que como forma de avaliação legítima, segundo Bohlander e Snell (2015):

“Também há evidências de que a autoavaliação pode levar os funcionários a acreditar que têm maior influência sobre os resultados da avaliação. Se essa expectativa não for cumprida, o funcionário pode ficar frustrado. Por essa razão, a autoavaliação atende mais aos objetivos de desenvolvimento do que às decisões administrativas. Todavia, em conjunto com outros métodos, pode ser uma valiosa fonte de informação. No mínimo serve

de catalisador para a discussão durante a avaliação” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 317).

Nesse sentido, os indivíduos “podem e devem” avaliar seu desempenho como um meio de alcançar metas e superar expectativas, tais expectativas são definidas pelos superiores e dizem respeito à performance, eficiência e eficácia do desempenho (FARIA, 2017). Os textos tendem a ignorar as situações onde os resultados da autoavaliação não são aceitos pela OPCC, tampouco sugere a possibilidade da autoavaliação funcionar como um simulacro de participação dos trabalhadores na gestão.

Quanto ao método de avaliação por Gerente ou Líder, Chiavenato (2014) expõe o seu funcionamento básico de avaliação do desempenho do trabalhador pelo gestor, mas com apoio da área de Gestão de Pessoas, que sistematiza a avaliação, define critérios e fornece informações. Nesse sentido, Bohlander e Snell (2015) promulgam que:

“Os gerentes, muitas vezes, queixam-se de que não têm tempo para observar plenamente o desempenho dos funcionários. Esses gerentes devem, então, confiar nos registros de desempenho. Se medidas válidas e confiáveis não estiverem disponíveis, as avaliações provavelmente serão muito imprecisas. (Lembre-se de nossa discussão anterior sobre deficiência de critério e contaminação.)” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 317)

Robbins (2016), faz sugestões de definição de critérios de avaliação de desempenho: especialmente na avaliação realizada pelos gestores sobre o trabalhador:

“O que a administração deve avaliar? As três categorias de critérios mais comuns são os resultados individuais da tarefa, os comportamentos e os traços. Resultados Individuais da Tarefa Se os fins justificam os meios, os executivos devem avaliar os resultados das tarefas dos funcionários. Utilizando este critério, o gerente de uma fábrica seria avaliado com base em aspectos como volume de produção, quantidade de resíduos e custo unitário de produção. Um vendedor seria avaliado pelo volume geral de vendas de seu território, o aumento da receita de vendas e o número de novos clientes.” (ROBBINS, 2016, 405)

A Avaliação de desempenho, realizada pelos superiores diretos, é o método mais tradicionalmente utilizado. A avaliação por Equipe de Trabalho é realizada de forma muito parecida com a avaliação individual, porém, os critérios e mecanismos de avaliação são negociados com a organização, e deve ocorrer entre o trabalhador e o gerente, a negociação para avaliação de desempenho individual, ou do grupo, ocorre por meio do consenso de avaliação do grupo.

Robbins (2016), aponta para a importância de treinar a equipe para que desenvolvam seus próprios métodos de avaliação:

“Para o bom desempenho do grupo, treine a equipe para criar suas próprias medidas. Fazer com que a equipe defina seus objetivos e assim os membros assegurem que todos compreendam seus papéis e ajude o grupo a se desenvolver como coesão.” (ROBBINS, 2016, 411)

Assim, esse mesmo grupo definiria as metas e objetivos, o que não é desvelado é a estrutura hierárquica que se estabelece dentro de um grupo (de modo formal ou não), nesse sentido é muito complicado que se considere todos os membros do grupo como detentores da mesma influência exerçam no estabelecimento do consenso de avaliação de metas. Essa diferença de poder dentro do grupo é inicialmente explicada pela divisão manufatureira do trabalho (BRAVERMAN, 1987), onde o trabalho executado é fragmentado em diferentes trabalhos específicos, além da divisão entre gestão e execução.

A autoavaliação do grupo é capitaneada pelos membros do grupo considerados realizadores de trabalhos administrativos, intelectuais e estratégicos. Nesse sentido, a divisão interna do grupo denota o que é observado por Tragtenberg (1980) e Motta (1992) quando indicam que o gestor, apesar de não ser o dono do capital, tem por última função representar os interesses do capitalista, intercedendo no alinhamento entre os interesses do capital e dos trabalhadores. Dessa forma, os critérios e o sentido da avaliação (mesmo tendo sido realizada em grupo), não são livres e autônomos, tão pouco a definição do mérito e dos critérios de medição do mesmo. Dessa forma, a autoavaliação opera muito mais como um simulacro de participação na gestão que uma avaliação dos trabalhadores pelos próprios trabalhadores efetiva.

A observação de Bohlander e Snell (2015) revela essa característica ideológica do processo de avaliação por pares: declara maior autonomia na avaliação, liberdade, proximidade, justiça e participação dos trabalhadores, mas na verdade são utilizados com o propósito de realizar um alinhamento ideológico, e o estabelecimento de autonomia para que o trabalhador amplie exploração do próprio trabalho em um ambiente competitivo com a avaliação decorrente de colegas próximos, que podem possuir interesses particulares diferentes em suas atuações na realização do trabalho:

“A avaliação pelos pares, por si mesma, não deve ser usada para tomar decisões administrativas relacionadas a salários, bônus, promoções e outras decisões importantes sobre um funcionário. Empresas que usam a avaliação pelos pares devem garantir a confidencialidade ao lidar com os formulários das análises. A quebra do sigilo pode criar rivalidade interpessoal ou ferir sentimentos e gerar hostilidade entre colegas.” (BOHLANDER, 2015, 318)

A avaliação 360°, conforme explica Chiavenato (2014), é um método que utiliza a avaliação de vários colegas de trabalho, supervisores e colegas de outros níveis hierárquicos e funções para definir a avaliação individual do trabalhador. Para Robbins (2016) a avaliação em 360 graus “fornece um feedback acerca do desempenho dado por todos aqueles que formam o círculo de contatos diários do funcionário, desde o pessoal da correspondência até os chefes e colegas” (ROBBINS, 2016, 406), nesse sentido, esse tipo de avaliação é compreendido pelos autores abordados nesse estudo como o tipo de avaliação mais completa e complexa disponível.

A execução desse tipo de avaliação é difícil pois exige que membros de níveis hierárquicos superiores, inferiores e colegas do mesmo nível, tenham acesso as informações de desempenho do trabalhador e tenham influência na avaliação do mesmo. Chiavenato (2014), assume a dificuldade de se realizar esse tipo de avaliação, em seu livro, na sentença final sobre o método, explica que o trabalhador avaliado pode “ficar na berlinda ou na passarela recebendo um verdadeiro tiroteio de todos os lados não é nada fácil para o avaliado. Este se torna muito vulnerável se não tiver a mente educada, aberta e receptiva para o sistema” (CHIAVENATO, 2014, 215).

Bohlander e Snell (2015), por outro lado, reafirmam a proposição de que a avaliação de 360 graus serve para que a organização tenha a “visão mais precisa possível” sobre determinado trabalhador:

Os cargos são multifacetados, e pessoas distintas veem coisas diferentes. Como o nome indica, o feedback de 360 graus destina-se a fornecer aos funcionários a visão mais precisa possível, com pareceres de todos os ângulos: supervisores, pares, subordinados, clientes e outros. Embora no início os sistemas de 360 graus se destinassem ao desenvolvimento e se restringissem, sobretudo, à gestão e ao desenvolvimento de carreira, eles têm migrado para a avaliação de desempenho e outras aplicações administrativas. (319)

O método de Avaliação para Cima, é exposto como uma “faceta específica da avaliação do gerente ou executivo” (CHIAVENATO, 2014, 216). Nesse sentido, a avaliação para cima permitiria que o grupo promova “negociações e intercâmbios com o gerente exigindo novas abordagens em termos de liderança, motivação e comunicação” (CHIAVENATO, 2014, 216), transformando o “comando arbitrário do superior”, que passa a ser substituído por “uma nova forma de atuação democrática, sugestiva, consultiva e participativa”.

Não é a intenção desse trabalho analisar esse tipo de avaliação e seus resultados na realidade concreta organizacional, todavia, é importante demonstrar como uma proposta de metodologia de avaliação pode ser usada para declarar a superação da arbitrariedade dos supervisores e o aumento da participação dos trabalhadores na tomada de decisão da organização:

Os subordinados estão em uma posição que lhes permite avaliar seus gerentes, visto que, frequentemente, estão em contato com eles e ocupam um cargo único, do qual observam muitos comportamentos relacionados ao desempenho. As avaliações feitas pelos subordinados também têm demonstrado que podem ser um caminho para aperfeiçoar o desempenho dos gerentes. As dimensões de desempenho consideradas mais adequadas para a avaliação do gerente pelos subordinados incluem: liderança, comunicação oral, delegação de autoridade, coordenação dos esforços de equipe e interesse pelos subordinados. (BOHLANDER, 2015, 317)

Nesse sentido, Robbins (2015) revela a verdadeira utilidade desse tipo de avaliação, que possui a forma ideológica de representação de gestão participativa, como se os funcionários possuíssem algum poder de decisão quanto à avaliação de seus superiores, quando na realidade esse tipo de avaliação serve aos interesses do capital, desvelando as opiniões dos trabalhadores sobre os níveis superiores, informando os detentores do capital e submetendo os superiores a um simulacro de julgamento dos trabalhadores em níveis hierárquicos inferiores:

“As avaliações feitas pelos subordinados imediatos podem oferecer informações precisas e detalhadas sobre o comportamento do administrador, pois os avaliadores estão em contato freqüente com o avaliado. O problema óbvio desse sistema é o medo de represálias em virtude de avaliação negativa dada ao chefe. Por esse motivo, a garantia de anonimato é crucial para que este tipo de avaliação seja preciso.” (ROBBINS, 2015, 406)

Nesse sentido, a avaliação para cima, é uma das formas de avaliação menos utilizadas, pois declara avaliar o desempenho dos que estão em níveis hierárquicos superiores, mas que na realidade opera como simulacro da participação na gestão, visando harmonizar e apaziguar as contradições e conflitos no trabalho, ao propiciar o desenvolvimento de uma simulação de controle gerencial por parte dos trabalhadores em relação aos seus superiores. Todavia, esse tipo de avaliação possibilita que os trabalhadores expressem suas críticas e descontentamentos com seus superiores, apesar de tais críticas possivelmente não serem levadas em consideração pela organização.

O método de Comissão de Avaliação do Desempenho estipula que a avaliação individual seja realizada por uma comissão, especialmente designada para

essa finalidade. Nessa comissão os membros mais altos da hierarquia da organização são membros permanentes, e atuam como juízes em um tribunal dando a palavra final sobre o julgamento que é realizado por eles e por outros membros de diferentes níveis hierárquicos. Chiavenato (2014), explica que nesse método o avaliado pode se sentir constrangido e pressionado, como se estivesse passando por um julgamento, além disso, esse método é extremamente oneroso pois demanda a participação de vários membros da organização que, muitas vezes, não conhecem o trabalho do avaliado e precisam se informar sobre o mesmo, além de terem que participar do “tribunal”.

Nesse sentido, Robbins (2016) sugere que as críticas sobre os processos de avaliação podem ser superadas com o aumento da participação dos trabalhadores na fixação de metas e objetivos organizacionais, tornando o processo “mais democrático e menos ameaçador” (ROBBINS, 2016, 417).

A utilização de Órgão de Gestão de Pessoas é um método muito corriqueiro, onde uma equipe específica (normalmente a área de Recursos Humanos) é a única responsável pela avaliação. Nesse método, normalmente são utilizados critérios rígidos, previamente estabelecidos pela organização, utilizados como parâmetro de comparação entre os diferentes trabalhadores. Esse método normalmente trabalha com médias e medianas, tende a ignorar particularidades de cada funcionário e conduz a uma padronização de desempenho, ofuscando o bom desempenho de trabalhadores específicos que poderiam ser melhor considerados com outros métodos de avaliação.

Segundo Chiavenato (2014), as abordagens de avaliação de desempenho devem utilizar indicadores sistêmicos, que levem em consideração a avaliação do trabalho de forma ampla, com critérios bem desenvolvidos que contemplem aspectos relativos à organização como um todo: “os indicadores devem estar ligados aos processos empresariais e focalizados no cliente interno ou externo” (CHIAVENATO, 2014, 222).

Ao mesmo tempo, segundo o autor, devem existir poucos indicadores, que abordem grandes temas e critérios de avaliação. Esses indicadores devem ser amplos e flexíveis, mas restritos a características comuns que os diferencie entre si, Chiavenato (2014, 223) propõe a existência de quatro tipos genéricos de indicadores:

- Indicadores financeiros: lucratividade, fluxo de caixa, etc.
- Indicadores ligados ao cliente: satisfação, preço, etc.
- Indicadores Internos: tempos de processos, índice de retrabalho, etc.
- Indicadores de Inovação: novos processos, novos produtos, etc.

Outra questão relevante se refere ao problema da mensuração do mérito. Esse tipo de dificuldade é diferente em regiões diferentes do globo, essa diferença se deve às diferenças dos aspectos culturais e ideológicos. Segundo Bohlander e Snell (2015), os “Estado Unidos estão fundamentados nos princípios do mérito individual, do trabalho árduo e da igualdade. A Constituição garante a todos os cidadãos o direito à vida, à liberdade e à procura da felicidade” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 85)

Por outro lado, Chiavenato (2014) observa a realidade brasileira para elencar sugestões de mensuração de desempenho: no entanto, as sugestões e procedimento apresentados não superam as contradições e dificuldades envolvidas em objetivar critérios subjetivos e formalizar meios de compara-los através da formulação de indicadores ou critérios pré-estabelecidos. Nesse sentido o desempenho do trabalhador pode ser avaliado na forma de gráficos e tabelas que simplesmente traduzem critérios objetivados em escalas para comparação com o desempenho anterior do próprio funcionário e com seus pares. Chiavenato (2014) aborda os seguintes procedimentos de mensuração e comparação:

Quadro 13 – Procedimentos de mensuração e comparação para avaliação de desempenho

Procedimento	Síntese
Escalas Gráficas	A evolução do desempenho é analisada visualmente na forma de gráficos comparáveis;
Lista de Verificação	<i>Checklist</i> com critérios e possíveis pontuações, normalmente partindo de 1 para o pior desempenho a 5 para melhor desempenho;
Escolha Forçada	<i>Checklist</i> com critérios previamente estabelecidos, onde todos os critérios devem ser avaliados de forma similar ao da Lista de Verificação;
Pesquisa de Campo	<i>Checklist</i> com critérios pré-estabelecidos, preenchido pela área específica após realização de entrevistas sobre o avaliado com membros da

	gerencia;
Pesquisa de Incidentes Críticos	Declaradamente inspirada em Taylor, é um quadro que contém características (ligadas ao desempenho) extremas (incidentes críticos). Apenas as características críticas são consideradas.

Fonte: O autor, baseado em Chiavenato (2014)

O quadro acima apresenta uma sintetização da crítica dos procedimentos apresentados por Chiavenato (2014), porém, esse quadro sintetiza apenas as características que diferenciam os procedimentos entre si: existe uma série de pressuposições que todos esses procedimentos compartilham: a primeira pressuposição (i) é relativa a meritocracia como ideologia, a segunda (ii) é a de legitimidade dos métodos de avaliação de desempenho, a terceira (iii) é a de eficiência na avaliação do desempenho passado e a quarta (iv) é a adoção de critérios (e indicadores) pré-estabelecidos (até mesmo na pesquisa por incidentes críticos, os dados são sistematicamente selecionados de acordo com uma lógica pré-estabelecida em duas categorias centrais: incidentes “extremamente bons” ou “extremamente ruins”). Essas pressuposições básicas já foram abordadas no presente capítulo, a única ainda não abordada é relativa a eficiência na avaliação do desempenho passado (iii).

Os métodos tradicionais de avaliação de desempenho tendem a observar apenas o que é passado, ou seja o desempenho avaliado é relativo ao trabalho já realizado no passado em contraste com os critérios de avaliação predefinidos, esse tipo de abordagem, apesar de ser criteriosa ao estabelecer critérios formais de avaliação, ignora as potencialidades do trabalhador e as perspectivas futuras de desempenho.

Sobre a crítica aos métodos de avaliação de desempenho, Robbins (2016) adiciona que:

“Além disso, a avaliação de desempenho deve servir para mais do que um simples julgamento. Ou seja, deve servir para algo mais do que descobrir o que está errado. Ela deve ser usada para o desenvolvimento - para ajudar os funcionários a aprender como melhorar. Quando o processo está mais focado no desenvolvimento do que na avaliação, boa parte das críticas perde o sentido. No papel de desenvolvedores, os executivos não precisam mais "brincar de Deus". Ao contrário, eles se tornam treinadores que ajudam os subordinados a melhorar seu desempenho.” (ROBBINS, 2016, 417)

Assim, a tendência a observar o que já ocorreu precisa ser corrigida para a perpetuação de metodologias de avaliação de desempenho, as novas técnicas

precisarão considerar as perspectivas de desempenho no futuro. Robbins (2016) acredita que o conceito de avaliação de desempenho é sólido, e sua aplicação é interessante pois propicia a solução de diversos problemas estratégicos relacionados a gestão de pessoas, como a realização das próprias avaliações e o desenvolvimento de um alinhamento ideológico entre trabalhador e OPCC.

No mesmo sentido de procurar superar os métodos de avaliação de desempenho que analisam apenas o passado, ignorando a possibilidade de treinamento e melhoria do desempenho do trabalhador, Chiavenato (2014) propõe outros métodos e indicadores que procuram superar essa limitação.

Segundo Chiavenato (2014), algumas organizações estão adotando um sistema de administração do desempenho no qual participam ativamente o colaborador e seu gerente. Baseado no ideário da Administração por Objetivos, a Avaliação Participativa por Objetivos – (APPO) pretende, de acordo com o autor, trazer uma nova proposta sem “aqueles conhecidos traumas provocados pela antiga arbitrariedade, autocracia e contínuo estado de tensão e aflição dos envolvidos que caracterizam a sua implantação” (CHIAVENATO, 2014, 224). Para o autor, “a APPO é democrática, participativa, envolvente e motivadora”, e sua execução envolve seis etapas:

Quadro 14 – Etapas para execução da Avaliação Participativa por Objetivos

#	Etapa	Síntese descritiva
1	Formulação de objetivos consensuais	Os objetivos são conjuntamente formulados entre o colaborador e seu gerente pela negociação para chegar a um consenso
2	Comprometimento pessoal quanto ao alcance dos objetivos conjuntamente formulados	A aceitação plena dos objetivos é imprescindível, muitas vezes é celebrado uma espécie de contrato formal ou psicológico para caracterizar o acordo
3	Negociação sobre a alocação de recursos e meios necessários para o alcance dos objetivos	Definição negociada dos recursos (custos) para alcançar os objetivos previamente definidos
4	Desempenho	Aspecto principal do sistema, o desempenho diz respeito à estratégia pessoal escolhida pelo funcionário para atingir os objetivos. O gerente pode proporcionar orientação e aconselhamento em vez de comando, controle e imposição
5	Constante monitoramento dos resultados e comparação com os objetivos formulados	Medição constante dos resultados. Sempre que possível, o próprio avaliado deve fazer sua autoavaliação. É preciso avaliar a relação custos/benefícios do processo de execução do trabalho para alcançar o objetivo.
6	Retroação intensiva e	O trabalhador precisa ter a clara percepção e a

contínua avaliação conjunta e interativa	noção de como está indo para poder avaliar seu esforço/resultados e tirar suas conclusões, o gestor deve auxiliar e garantir uma avaliação interativa e dinâmica
--	--

Fonte: O autor, baseado em Chiavenato (2014, 225)

Nesse sentido, a observação de Bohlander e Snell (2015) sobre o alinhamento de visão de mundo entre trabalhadores e organização é essencial ao desempenho organizacional em torno de objetivos definidos previamente:

“Além da adequação externa/alinhamento vertical, os gerentes precisam garantir que as práticas de RH estejam todas alinhadas entre si, internamente, a fim de estabelecer uma configuração que proporcione o reforço mútuo. Toda a gama de práticas de RH da empresa – desde o planejamento dos cargos, a seleção de pessoal, o treinamento, a avaliação de desempenho e a remuneração – precisa ter como foco os mesmos objetivos.” (BOHLANDER; SNELL, 2015, 65)

Para Chiavenato (2014), a utilização de APPO é a focalização nas perspectivas futuras e não na apreciação do desempenho passado. Sua orientação seria o planejamento do desempenho futuro e não o julgamento do desempenho passado. Contudo, apesar de ser declarada como uma metodologia diferenciada, na prática suas metas e objetivos são previamente estabelecidos pela gestão, em negociação, aparente, com o trabalhador. Além disso o processo de avaliação de desempenho é ainda mais intenso, realizado constantemente com o objetivo declarado de melhorar o desempenho enquanto este é realizado na execução do trabalho, em vez de aguardar um período futuro para realizá-lo: “tudo para assegurar um desempenho conforme as necessidades da organização e os objetivos de carreira do avaliado” (CHIAVENATO, 2014, 226).

Da mesma forma, Robbins (2016) corrobora a importância da possibilidade de se executar um processo avaliativo de acordo com os objetivos previamente delimitados, para o autor, esse tipo de avaliação é importante para ressaltar a forma de estabelecimento de objetivos, seria uma forma da organização se colocar de forma mística, conforme proposto por Motta (1982), como se a organização fosse uma espécie de materialização religiosa, onde os gestores seriam os sacerdotes e os trabalhadores os seus fiéis:

Os objetivos não são fixados unilateralmente pelos chefes e então repassados aos subordinados. A administração por objetivos substitui as metas impostas por metas determinadas de maneira participativa. O chefe e o subordinado escolhem em conjunto os objetivos e entram em acordo sobre a forma de avaliá-los. (ROBBINS, 2016, 160)

Nesse sentido, até mesmo as formas mais “evoluídas” de avaliação, quando submetidas a uma análise crítica, não passam de novos e diferentes simulacros detentores do mesmo conteúdo das formas de avaliação mais primitivas. O conteúdo que dá substância aos simulacros de avaliação de desempenho, já discutido e exposto nesse capítulo, é um conjunto de técnicas e racionalizações que servem a meritocracia como ideologia. Esses simulacros, são racionalizações sistêmicas que tem por objetivo revestir técnicas de controle e ampliação da exploração do trabalho com justificativas, explicações, naturalização e conseqüente harmonização de suas contradições.

Chiavenato (2014) retoma o tema da avaliação de desempenho, abordando a avaliação do setor de gestão de pessoas. Nesse sentido, à diferenciação dessa forma de avaliação em relação aos outros simulacros de avaliação de desempenho abordados na obra, é possível acrescentar a diferença sobre o objeto de avaliação, na avaliação da gestão de pessoas o que está sob julgo é o desempenho de um setor específico da organização, que lida com a gestão dos trabalhadores.

Com relação às críticas à avaliação de desempenho, Robbins (2016), chama a atenção para a aplicação de técnicas de avaliação que desconsideram a cultura local. Para o autor, as avaliações de desempenho só atingem os objetivos estratégicos se forem adaptadas à cultura local. Isso não significa que a organização deva abrir mão de seus objetivos, ou de seus valores e critérios, mas que os elementos culturais locais devem ser abarcados no processo de formulação das técnicas de avaliação:

“Culturas individualistas, como a dos Estados Unidos, enfatizam sistemas formais de avaliação de desempenho em detrimento dos sistemas informais. Elas defendem, por exemplo, o uso de avaliações escritas a intervalos regulares, cujos resultados são compartilhados com os funcionários e servem de base para a determinação de recompensas. Por outro lado, as culturas coletivistas, dominantes na Ásia e em parte da América Latina, são caracterizadas por sistemas mais informais — que menosprezam o feedback escrito e desvinculam a alocação de recompensas das avaliações de desempenho.” (ROBBINS, 2016, 412)

Bohlander e Snell (2015), expõem a dimensão de controle e ampliação da exploração da força de trabalho ocultada ideologicamente pelos métodos de avaliação de desempenho:

“As teorias da motivação, além das pesquisas na área de ciências do comportamento, apresentam uma justificativa para os planos de remuneração por mérito, bem como para outros programas de remuneração por desempenho. No entanto, pesquisas mostram que é necessário que o aumento por mérito esteja na faixa de 7% a 9% para que seja

considerado um motivador. Os funcionários podem acolher os menores valores percentuais, mas o pouco aumento no salário pode não levar a um aumento significativo do esforço por parte dos funcionários para alcançar resultados nos negócios. Consequentemente, com orçamento de baixos salários, as organizações que desejam recompensar seus funcionários por melhor desempenho precisam distribuir para esses indivíduos uma grande parte do orçamento destinado à remuneração. Um significativo aumento da remuneração por mérito atrai a atenção de profissionais com melhor desempenho e, ao mesmo tempo, é um alerta para funcionários de baixo desempenho. ” (BOHLANDER; SNELL, 397)

O trecho acima concentra diversas proposições relativas à utilização das estratégias de avaliação como ferramenta de ampliação da exploração do trabalho. Isso demonstra como os processos de avaliação de desempenho, apesar de serem propagados como formas de estimular e recompensar os trabalhadores, inclusive em sua “dimensão humana” (Chiavenato, 2014), são aplicados com o propósito de exercer controle e dominação, visando a lucratividade da atividade a partir do aumento da exploração do trabalho e pela ampliação da porção de trabalho não pago, que é discursivamente legitimado pela possibilidade de melhores ganhos e oportunidades, caso os processos de avaliação indiquem uma boa avaliação ao trabalhador.

Sendo assim, as premissas e ideologias que fundamentam a avaliação de desempenho individual são as mesmas que fundamentam todas as técnicas de avaliação, que se distinguem em forma, mas não em conteúdo e objetivo: a avaliação da gestão de pessoas não deixa de ser a avaliação do resultado de um trabalho, que pode estar sendo desenvolvido em grupo ou equipe especializada. Chiavenato (2014), aborda os fundamentos das premissas da avaliação de desempenho na declaração abaixo, relativa a avaliação de desempenho realizada pelo setor de Gestão de Pessoal:

“Para que seja objetiva, toda avaliação deve se basear em critérios e indicadores previamente estabelecidos. Pode-se avaliar cada um dos processos ou programas de GP separadamente ou na totalidade, como um conjunto unificado. Na verdade, o sucesso ou insucesso da GP deve ser considerado em termos de totalidade, e não como um fenômeno separado e individualizado. Um excelente processo de inclusão de novos funcionários pode ser totalmente neutralizado por um precário processo de aplicação que o acompanha a seguir. Isso significa que a avaliação da GP deve ser feita sistematicamente, levando em conta todo o conjunto de processos e programas. A avaliação deve levar em conta as influências ambientais externas, bem como as influências organizacionais internas sobre os processos de gestão de pessoas e os resultados finais desejáveis, (...)” (CHIAVENATO, 2014, 464).

E adiciona:

“Os critérios para a avaliação da eficácia da GP podem ser subjetivos ou objetivos”

(CHIAVENATO, 2014, 465).

Por fim, a avaliação de desempenho detém um papel central na operação da meritocracia como ideologia nas organizações. O caráter ideológico da meritocracia se sobrepõe ao seu caráter como ideário, ou sistema de ideias (BARBOSA, 1996), pois, conforme demonstrado ao longo das análises nesse trabalho: a ideologia da meritocracia fundamenta e legitima os métodos de mensuração de desempenho, especialmente as formas como o mérito do trabalhador é definido e percebido pela organização que realiza a avaliação.

5 CONCLUSÕES

A pesquisa empenhada nesse trabalho englobou uma revisão sistemática sobre a ideologia como objeto de estudo e suas manifestações nas organizações brasileiras, além de ter realizado uma revisão semelhante sobre a racionalização da meritocracia e sua identificação como ideologia. A revisão de literatura possibilitou o estudo das pesquisas realizados no Brasil sobre as formas como diferentes ideologias são operadas no cotidiano organizacional.

Nesse sentido, foi possível responder às perguntas de pesquisa que guiaram esse estudo: 1) *seria a meritocracia uma ideologia gerencialista ou existe fundamentação não ideológica para sua aplicação?* 2) *Seriam os manuais didáticos sobre gestão de pessoas e recursos humanos úteis à propagação de ideologias no ensino de gestão?*

Os manuais didáticos em recursos humanos analisados no presente estudo muitas vezes apresentam proposições sem a devida fundamentação teórica, servindo à mera transposição de receituários administrativos oriundos de idealizações gerencialistas, majoritariamente provenientes dos Estados Unidos. Os ideários e proposições defendidas pelos manuais, de forma geral, carecem de fundamentação em pesquisas científicas sobre o tema, e quando apresentam alguma fonte de pesquisa ou referência, são majoritariamente recortes de revistas comerciais de gestão ou estudos de caso específicos de organizações igualmente estrangeiras.

Nesse sentido, é possível afirmar que os manuais didáticos utilizados nas disciplinas relacionadas à Gestão de Pessoas, nos principais cursos de administração do Brasil, servem à disseminação e inculcação ideológica, pois visam alinhar os interesses dos gestores aos interesses do capital e naturalizar a divisão manufatureira do trabalho, assim como a ampliação da valorização do capital através da ampliação da exploração do trabalhador. Esse objetivo subjacente, de inculcação ideológica, é ocultado no processo de educação formal. A lógica de realizar avaliações a partir do estabelecimento de critérios e métodos de avaliação do trabalho é apresentada na forma de técnicas e ferramentas objetivas de gestão.

Sendo assim, ideário da meritocracia é abordado nos manuais didáticos como um conjunto de proposições que promovem a ideologia do empreendedorismo e do individualismo, servindo à ideologia gerencialista, que objetiva o controle e

ampliação da exploração da força de trabalho. Ademais, a meritocracia aparece nos textos em diversas proposições, que fundamentam a estratificação dos trabalhadores, justificando suas diferenças, colocando-os em um quadro de competitividade e precarização.

Além disso, os processos ideológicos de naturalização da desigualdade, eufemização, reificação e autorresponsabilização são claramente percebidos nos textos que propõem a execução de avaliações “técnicas”: os funcionários mais bem avaliados tendem a ser aqueles que estão alinhados ideologicamente com a organização, pois já possuem os valores e objetivos da organização incutidos em seu imaginário, fazendo com que atuem, de forma subserviente, na aceitação e normalização dos processos de ampliação da exploração e precarização do próprio trabalho.

Posto isso, fica mais fácil compreender como a “trajetória meritocrática” de Eike Batista, apresentada na introdução desse trabalho, continua sendo reproduzida e aceita como legítima por grande parte da população e pela mídia especializada: negar o mérito de Eike Batista é negar a própria ideologia da meritocracia, e por conseguinte, a lógica do capital.

Assim, a primeira tese que o atual trabalho é capaz de fundamentar diz respeito a natureza essencialmente ideológica da meritocracia. Que, apesar de ser apresentada sob diversas nomenclaturas e concepções, inclusive como fenômeno de natureza dupla: técnica e ideológica, se fundamentam nos pressupostos ideológicos de sua concepção, tornando a técnica como mero simulacro para a operação de práticas ideologicamente fundamentadas. Assim, apesar da meritocracia poder ser apresentada como um conjunto de técnicas ou métodos para avaliar o desempenho dos trabalhadores, as dimensões individuais anteriores como: história de vida pregressa, acesso ao capital cultural e o atendimento das condições materiais (objetivos e subjetivos) de existência, são ignoradas. A subjetividade no estabelecimento e mensuração do mérito não é superada nas proposições dos textos, fazendo com que essas definições sirvam ao exercício de poder e a manutenção da lógica de ampliação da exploração da força de trabalho.

Assim, talvez a meritocracia possa ser considerada não ideológica em sociedades mais igualitárias: onde os indivíduos possuem as mesmas condições de desenvolvimento pessoal e condições materiais de existência similares, um contexto dificilmente encontrado em economias que se submetem à lógica capitalista,

sobretudo em economias capitalistas que não se desenvolveram plenamente e que desenvolveram profunda desigualdade social, como no caso do Brasil.

A segunda tese aqui apresentada diz respeito a reprodução ideológica através dos manuais didáticos utilizados nas disciplinas de gestão de pessoas dos principais cursos de graduação em administração do Brasil: a análise crítica de conteúdo desenvolvida foi capaz de desvelar a essência ideológica das proposições apresentadas nos textos, que é ocultada pelo simulacro técnico da avaliação de desempenho e demais ferramentas de gestão.

Muitas declarações dos manuais didáticos pesquisados carecem de fundamentação em pesquisas acadêmicas, enquanto algumas proposições são apresentadas diretamente na forma de idealizações. Mais importante do que a falta de fundamentação em pesquisas, é o fato de que as proposições e técnicas disseminadas nesses textos cumprem a função ideológica de explicação harmonizadora para as contradições de nossa sociedade, fornecendo as condições necessárias de subserviência para a ampliação da exploração do trabalho em benefício da valorização do capital.

Ademais, a revisão teórica aqui realizada, propiciou uma nova conceituação de ideologia para os Estudos Organizacionais: “um sistema de ideias que oferece uma explicação harmonizadora para as contradições sociais, mas sem possuir fundamento na própria realidade concreta que pretende explicar, e com o objetivo de viabilizar determinadas relações de poder”.

Nesse sentido, as obras analisadas apresentam conjuntos de técnicas de avaliação, que procuram de alguma forma superar formalmente as contradições da avaliação do mérito, algumas dessas técnicas propõem que as avaliações sejam realizadas por diversos membros da organização, reduzindo o peso da avaliação a um único indivíduo ou setor, enquanto outras técnicas propõem a utilização de autoavaliações ou avaliações em conjunto com os supervisores. Todas as formas de avaliação, no entanto, não superam as dificuldades de atribuição de mérito e as contradições da meritocracia como ideologia.

Assim, as obras abordadas possuem como ponto positivo a amplitude de assuntos abordados e a variedade de ideias e opiniões relativas à gestão de recursos humanos, mas, por outro lado, apresentam muitas proposições ideológicas e sem fundamentação na realidade concreta, além de terem sido elaboradas para

aplicação no contexto organizacional dos Estados Unidos da América, de onde a maioria das teorizações sobre avaliação de desempenho e meritocracia se originam.

Dessa forma, ficou evidenciada a capacidade de transmissão ideológica a partir dos textos didáticos, que apresentam seus receituários como fórmulas científicas de gestão, mas que em grande parte, são frutos de idealizações gerencialistas de OPCC desenvolvidas nos EUA, reforçando um pensamento colonialista no ensino superior de administração.

Quanto às limitações desse estudo, é possível salientar alguns aspectos relativos ao material analisado e ao objetivo do estudo aqui apresentado:

1 - Com relação ao objetivo do estudo: para “investigar a transmissão ideológica a partir dos manuais didáticos” é necessário apontar que no processo de ensino, os professores podem utilizar as informações dos manuais de forma incompleta, ou apenas de forma propedêutica, o que torna impossível a afirmação de que as ideologias contidas nessas obras sejam transmitidas conforme idealizadas nos textos. Não é possível afirmar se os professores corroboram as proposições ideológicas apresentadas nos textos analisados. Outrossim, é igualmente impossível acertar que tais proposições ideológicas alcancem o ambiente organizacional em sua totalidade: afinal, como afirmar que o que é ensinado em sala de aula, a partir desses manuais, é de fato aplicado no cotidiano das organizações?

2 - É necessário considerar a existência de diversas outras obras que são utilizadas nos cursos de administração no Brasil. Apesar da seleção de obras analisadas nesse trabalho ter sido realizada de forma criteriosa, com a intenção de abordar as obras mais utilizadas nos cursos de administração das universidades mais bem avaliadas no Brasil, é impossível afirmar que essas obras sejam de fato relevantes no ensino de administração de pessoas e recursos humanos no ensino superior brasileiro. Mesmo com essa impossibilidade de verificação da utilização desses livros em larga escala, a pesquisa revelou a grande penetração das obras de Chiavenato no ensino de administração do Brasil: no tema de pesquisa do trabalho atual, o autor conta com duas obras figurando entre as 15 mais citadas, e é sabido que outras de suas obras, como as que abordam a Teoria Geral da Administração, são amplamente adotadas nos cursos de administração por todo o país.

3 – Outras categorias de análise poderiam ter sido incluídas, como a categoria Capital, que teve sua relação com a ideologia abordada dentro de cada uma das categorias analíticas utilizadas, mesmo assim, uma análise exclusiva a

partir dessa categoria poderia desvelar outros mecanismos que engendram a relação entre as ideologias e o capital.

Assim, a análise dos manuais didáticos realizada nessa pesquisa demonstra a hegemonia da lógica do capital e a importância do ensino da administração na transmissão dos valores e ideologias que dão suporte a essa lógica. Como recomendação para o ensino de gestão de recursos humanos, ou gestão de pessoas, fica a necessidade de buscar manuais que abordem o conhecimento sobre gestão com fundamentos metodológicos rigorosos.

Ademais, a pesquisa realizada mostrou que os manuais didáticos de recursos humanos mais utilizados no Brasil carecem de contextualização com a realidade cultural brasileira, ignoram a legislação local e utilizam poucos exemplos de casos de estudo de organizações brasileiras. Assim, fica evidente essa lacuna a ser preenchida no mercado brasileiro de materiais didáticos para o ensino de administração.

A pesquisa aqui apresentado abordou a ideologia como objeto de estudo, tendo como foco a meritocracia. A pesquisa demonstrou como a ideologia gerencialista utiliza a ideologia da meritocracia para o controle, dominação e ampliação da exploração da força de trabalho. Todavia, as limitações do presente estudo sugerem a realização de novas pesquisas sobre o tema: pesquisas que contemplem metodologias de análise crítica, historicamente fundamentadas, e que investiguem as transformações nas práticas de gestão de pessoas, parecem necessárias para aprofundar o conhecimento sobre o assunto. Por fim, fica igualmente evidenciada a necessidade de realização de outros estudos sobre o tema que acessem o campo empírico através do estudo do cotidiano organizacional, buscando superar as limitações decorrentes da análise estrita dos materiais didáticos utilizados no ensino superior de administração de recursos humanos e de gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, A. Michaels Young's the rise of the meritocracy: a philosophical critique. *British Journal of Educational Studies*, v. 59, n. 4, p. 367-382, 2011.
- BALZAC, H. de. *Ilusões Perdidas*. Rio de Janeiro: Ediouro, 1994.
- BARBOSA, L. Meritocracia à brasileira: o que é desempenho no Brasil? *Revista do Serviço Público*, v. 120, n. 3, 1996.
- BARBOSA, L. *Igualdade e meritocracia*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.
- BARBOSA, L. *Igualdade e meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.
- BARROS, B.T.; PRATES, M.A.S. *O estilo brasileiro de administrar*. São Paulo: Atlas, 1996.
- BÉHAR, A. H. Meritocracia enquanto ferramenta da ideologia gerencialista na captura da subjetividade e individualização das relações de trabalho: uma reflexão crítica. *Revista Organizações & Sociedade*, v. 26, n. 89, p. 249-268, 2019.
- BICALHO, R. A.; DE PAULA, A. P. P. Empresa Júnior e a reprodução da ideologia da Administração. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 10, n. 4, p. 894-910, 2012.
- BRAVERMAN, H. *Trabalho e capital monopolista*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S. *Administração de Recursos Humanos*. 16ªed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.
- CABRAL-CARDOSO, C. - The Evolving Portuguese Model of HRM, *The International Journal of Human Resource Management*, v. 15, n. 6, 2004.
- CASTILLA, E. J.; BENARD, S. *The paradox of meritocracy in organizations*. Johnson Graduate School, Cornell University: 2010.
- CELARENT, B. The rise of meritocracy, 1870 – 2033 by Michael Young. *American Journal of Sociology*, v. 115, n. 1, p. 322-326. 2009.
- CEPÊDA, V. A. A Nova Direita no Brasil: contexto e matrizes conceituais. *Mediações*, v. 23, n. 2, p. 75-122, 2018.
- CHAVES, N. M. D.; CANÇADO, V. L. Meritocracia: a influência de traços da cultura brasileira na avaliação de desempenho e na atribuição do mérito. *EnGPR*, v. 2013, p. 1-16, 2013.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel de recursos humanos nas organizações*. 4.ed. Barueri: Manole, 2014.
- DaMATTA, R. *O que faz o Brasil, Brasil?* 1.ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1984.
- DEJOURS, C. *A Banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV, 1999.
- DURKHEIM, É. *O suicídio: estudo de sociologia*. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2011.
- DUTRA, J. S. *Gestão de Carreiras nas empresas contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010.
- EAGLETON, T. *Ideologia. Uma introdução*. São Paulo: Boitempo, 1997.

- EHRENBERG, A. O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa. Aparecida, São Paulo: Ideias e Letras, 2010.
- ENRIQUEZ, E. Imaginário social, recalçamento e repressão nas organizações. São Paulo: Tempo Brasileiro, 36/37: 53-94, jan.-jun. 1974.
- ENRIQUEZ, E. Organização em análise. Petrópolis: Vozes, 1997.
- FARIA, J. H. e OLIVEIRA, S. N. Gestão da qualidade: a dimensão político-cognitiva-afetiva do desempenho organizacional. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23º, 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu : Anpad, 1999.
- FARIA, J. H. Os Predadores Organizacionais: considerações finais. In: FARIA, José Henrique de (org.). Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais. São Paulo: Atlas, 2007, p. 419-427.
- FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K. Dialética negativa e a tradição epistemológica nos estudos organizacionais. Organizações & Sociedade, v. 18, n. 56, p. 119-137, 2011.
- FARIA, J. H. Dimensões da Matriz Epistemológica em Estudos em Administração: uma proposição. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, v. 36, 2012.
- FARIA, J. H. Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais. Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, v. 1, n. 1, p. 65-112, 2014.
- FARIA, J. H. Epistemologia Crítica do Concreto e Momentos da Pesquisa: Uma Proposição para os Estudos Organizacionais. Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review), v. 16, n. 5, 2015.
- FARIA, J. H. Poder, controle e gestão. Curitiba: Juruá, 2017.
- FERRY, L.; RENAUT, A. Pensamento 68: ensaio sobre o anti-humanismo contemporâneo. Ed. Ensaio, 1988.
- FRANCO, D. S.; FERRAZ, J. M. A Ideologia do Empreendedorismo como Desdobramento da Precarização do Trabalho. In: I Seminário Crítica da Economia Política e do Direito, 2018, Belo Horizonte. Anais..., 2018.
- FRANCO, M. L. P. B. O livro didático de História do Brasil: algumas questões. Cadernos de Pesquisa, n. 41, p. 22-27, 2013.
- FRANCO, M. L. P. B. Análise de Conteúdo. 5.ed. Campinas: Editora Autores Associados, 2018.
- FREIRE FILHO, J. CASTELLANO, M. Eike Batista, o “bilionário popstar”: um estudo sobre a celebração midiática do empreendedorismo. In: FRANÇA, V. e OLIVEIRA, L. (orgs.) Acontecimento: reverberações. Belo Horizonte: Autêntica, p.193-212, 2012.
- FREITAS, A.B. Traços brasileiros para uma análise organizacional. In: MOTTA, F.C.P.; CALDAS, M.P. (org) Cultura organizacional e cultura brasileira. São Paulo: Atlas, 1997.
- GAULEJAC, V. de. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 1.ed. São Paulo: Editora Ideias e Letras, 2014.
- GIDDENS, A. Central problems in social theory: Action, structure, and contradiction in social analysis. Univ of California Press, 1979.

GUERRA, I. C. Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo. Sentidos e formas de uso. Cascais: Príncipia Editora, 2014.

GURGEL, C. O papel da ideologia nas teorias organizacionais. In: Valquíria Padilha. (Org.). Antimanual de Gestão - Desconstruindo os discursos do marketing. 1ºed. São Paulo: Editora Ideias & Letras, 2015, v. 1, p. 23-58

HELAL, Diogo Henrique. O papel da educação na sociedade e organizações modernas: criticando a meritocracia. REAd-Revista Eletrônica de Administração, v. 13, n. 2, p. 386-408, 2007.

HOPFER, K. R.; FARIA, J. H. Controle por resultados no local de trabalho: dissonâncias entre o prescrito e o real. RAE-eletrônica, v. 5, n. 1, 2006.

KOFLER, L; ABENDROTH, W.; HOLZ, H. H. Conversando com Lukács. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1969.

KONDER. L. A questão da ideologia. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

KOSIK, K. Dialética do concreto. 7ª. Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

LEAL, A. P. A pedagogia dos programas trainees: A formação de intelectuais orgânicos ao projeto capitalista no interior da empresa. Trabalho & Educação – vol.16, nº 2, p. 53-67, 2007

LEAL, A. P.; BAUER, M. A. L. Análise e Desenho do Trabalho: do cargo à competência. In SOBOLL, Lis Andrea; SILVA, Deise Luiza da. Gestão de Pessoas: armadilhas da organização do trabalho. São Paulo: Atlas, 2014.

LEFEBVRE, H. A vida Cotidiana no Mundo Moderno. São Paulo: Ática, 1991.

LÖWY, M. Ideologias e ciência social: elementos para uma análise marxista. 19. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

LUKÁCS, G. As bases ontológicas do pensamento e da atividade do homem. Revista Temas de Ciências Humanas, São Paulo, n. 1, 1978.

LUKÁCS, G. História e consciência de classe: Estudos sobre a dialética marxista. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

LUKÁCS. G. Prolegômenos para uma ontologia do Ser Social. São Paulo: Boitempo, 2010.

MANNHEIM, K. Ideologia e utopia. Rio de Janeiro, RJ: Guanabara, 1986.

MARANHÃO, E. M. A; COELHO, F. N. F; DIAS, T. B. “Fake news acima de tudo, fake news acima de todos”: Bolsonaro e o “kit gay”, “ideologia de gênero” e fim da “família tradicional”. Revista Eletronica Correlatio, v. 17, n. 2, p. 65-90, 2018.

MARCUSE, H. Eros e civilização. 6. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

MARCUSE, H. A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

MARX, K. Contribuição à Crítica da Economia Política. São Paulo, Martins Fontes, 1977.

MARX, K. O 18 de brumário de Luís Bonaparte. Trad. Nélio Schneider. São Paulo: Boitempo, 2011.

MARX, K. O Capital. v. 1. São Paulo: Boitempo, 2013.

- MARX, K. Manuscritos econômico-filosóficos. Boitempo Editorial, 2015.
- MARX, K; ENGELS, F. A ideologia alemã. São Paulo: Boitempo, 2007.
- MATITZ, Queila Regina Souza; VIZEU, Fabio. Construção e uso de conceitos em estudos organizacionais: por uma perspectiva social e histórica. Revista de Administração Pública-RAP, v. 46, n. 2, p. 577-598, 2012.
- MESSEMBERG, D. A direita que saiu do armário: a cosmovisão dos formadores de opinião dos manifestantes de direita brasileiros. Revista Sociedade e Estado, v. 32, n. 3, p. 621-647, 2017
- MÉSZAROS, I. O poder da ideologia. São Paulo: Boitempo, 2004.
- MOREIRA, V. S. L. Remuneração variável: Visão crítica da customização da gestão. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: 2005
- MOTTA, Fernando C. Prestes. As empresas e a transmissão da ideologia. Revista de administração de empresas, v. 32, n. 5, p. 38-47, 1992.
- MURPHY, J. *The rise of global managers*. In: DAR, S.; COOKE, B. (Org.). *The new development management*. London: ZED books, 2008.
- NAZÁRIO, H. R.; REINO, L. da S. S.; MANFREDINI, R. A Hermenêutica De Profundidade E Suas Aplicações. Linguagens-Revista de Letras, Artes e Comunicação, v. 10, n. 2, p. 288-305, 2016.
- OLIVEIRA, F. D. Análise de Textos Didáticos: três estudos. Dissertação (Mestrado em Educação Matemática)–Instituto de Geociências e Ciências Exatas (IGCE). Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, 2008.
- OLIVEIRA, S. R. de. Remuneração: conceitos, modelos e aspectos históricos no Brasil. In: SOBOLL, Lis Andrea; SILVA, Deise Luiza da. *Gestão de Pessoas: armadilhas da organização do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2014.
- PAÇO CUNHA, E; GUEDES, L. T. A ideologia nos clássicos brasileiros da crítica marxista da administração. In: III Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. 2015.
- PAÇO CUNHA, E.; GUEDES, L. T. “Teoria das Relações Humanas” como ideologia na particularidade brasileira (1929-1963). Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, v. 3, n. 8, p. 957-1018, 2016.
- PARKER, M. *Against management*. Cambridge: Polity Press, 2002.
- POULANTZAS, N. Poder político e classes sociais. São Paulo: Martins Fontes, 1977.
- PREDIGER, R. P.; SCHERER L.; ALLEBRANDT S.L. “Hermenêutica de profundidade e suas possibilidades metodológicas: um levantamento bibliométrico da produção científica com essa metodologia”, Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, 2018.
- RAMOS; FARIA, J. H. A meritocracia nas organizações contemporâneas: gestão de competência, avaliação de desempenho e mobilidade funcional. In: Valquíria Padilha. (Org.). *Antimanual de Gestão - Desconstruindo os discursos do marketing*. 1ªed.São Paulo: Editora Ideias & Letras, 2015, v. 1, p. 59-90

RAMOS; FARIA, J. H. Poder, ideologia e alienação: a construção do real e do imaginário na organização. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 37º, 2013, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2013.

RAMOS, V. R. G. Pandemia do coronavírus (COVID-19) e a classe trabalhadora brasileira em xeque mate. Revista Estudos Libertários, v. 2, n. 4, ed. Esp. 2, p. 1-17, 2020.

RAMOS, C. L.; FARIA, J. H. Poder e ideologia: o modelo corporativo de gestão por competências em uma indústria multinacional. Perspectiva, v. 32, n. 2, p. 667-701, 2014.

ROSSI, W. G. Capitalismo e Educação: Contribuição ao Estudo Crítico da Economia da Educação Capitalista. 2. ed., São Paulo: Moraes, 1980.

ROBBINS, S.P. Stephen P. Robbins. Website oficial do autor. 2020. Disponível em: <<https://www.stephenprobbins.com/organizational-behavior-18e.html>> Acesso em 09/04/2020.

ROBBINS, S. P. Comportamento Organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SEIFERT, R. E.; VIZEU, F. Crescimento organizacional: uma ideologia gerencial? RAC-Revista de Administração Contemporânea, v. 19, n. 1, p. 127-141, 2015.

TANURE, B.T. Gestão à brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

TANURE, B.T.; CARVALHO NETO, A. de; ANDRADE, J. Executivos: sucesso e (in)felicidade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

THOMPSON, J. B. Ideologia e cultura moderna: teoria crítica na era dos meios de comunicação de massa. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

TRAGTENBERG, M. Administração, Poder e Ideologia. São Paulo, Editora Moraes, 1980.

TRAGTENBERG, M. Burocracia e Ideologia. 2ª. Ed, São Paulo, Editora Unesp, 2005.

TRAGTENBERG, M. Administração, poder e ideologia. In: Educação e burocracia. São Paulo: Unesp, 2012.

WEBER, M. A ética protestante e o espírito do capitalismo. São Paulo: Pioneira, 1989.

WEBER, M. Ensaios de sociologia. Rio de Janeiro, Zahar, 1983

WOOD JR, T.; PAULA, A. P. P. A mídia especializada e a cultura do management. Organizações & Sociedade, v. 13, n. 38, p. 91-105, 2006.

YOUNG, M. The Rise of the Meritocracy 1870-2033: An essay on education and society. Londres: Thames and Hudson. 1958.