UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

Exemplar Original

PAIXÕES, SENTIMENTOS MORAIS E EMOÇÕES

Uma história do poder emocional sobre o homem econômico

Daniel Pereira Andrade

Tese apresentada ao Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, para a obtenção de título de Doutor em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Bruni

v. 1

São Paulo

- 2011 -

Aos meus pais,
sempre.

Ao Eduardo,
porque toda nova vida traz consigo uma esperança para o mundo – que ela se realize!

Ao meu irmão, José Luis, e à minha amiga e cunhada, Sibela,
grandes companheiros.

AGRADECIMENTOS

Ao final desses anos de doutorado, há muitas pessoas a quem prestar reconhecimento. De início, agradeço a confiança, o incentivo e a orientação de José Carlos Bruni. Nesses dez anos em que trabalhamos juntos, Bruni foi para mim mais do que um orientador, foi um exemplo de integridade intelectual e pessoal. Importante da mesma forma para essa tese foi a co-orientação de Claudine Haroche, que me acolheu na École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), em Paris, para a realização de meu doutorado-sanduíche em 2009. Os encontros e discussões sempre instigantes muito me inspiraram para os novos rumos que a pesquisa seguiu após o exame de qualificação. Mas esses novos rumos tampouco teriam sido possíveis sem as questões e sugestões fundamentais que os professores que participaram da banca de qualificação, Sérgio Adorno e Ângelo Soares, propuseram na ocasião. Por isso, a ambos sou muito grato, pois, sem sua contribuição, este trabalho não teria sido possível. Do mesmo modo, agradeço as críticas e observações dos professores da banca de defesa, Sérgio Adorno, Nadya Araújo Guimarães, Maria Claudia Pereira Coelho e Isleide Fontenelle. E não poderia deixar de agradecer também aos meus professores da FFLCH/USP, que me formaram ao longo desses 15 anos de vida universitária e a quem tenho muita admiração.

Muitos amigos e colegas foram valiosos interlocutores em relação às ideias dessa tese, contribuindo direta ou indiretamente para a sua realização. Meus amigos Rosa Maria Vieira e Paulo Douglas Barsotti, Rafael Alcadipani, Isleide Fontenelle, Osvaldo López-Ruiz, Antônio Gelis, Seiji Uchida, Roberto Heloani, Antonio Valverde, Marco Antonio Teixeira, Ricardo Bresler, Fernando Nogueira e muitos outros que acompanharam e participaram do processo nas inúmeras conversas que tivemos na Fundação Getúlio Vargas. Sou agradecido também aos meus companheiros de doutorado com os quais compartilhei discussões e alguns chopes: Silvia Viana Rodrigues, José César, Marta Kanashiro, Arlene Ricoldi, Fábio Cardoso, Juliana, Flávio Moura, Lilian e demais colegas. E ainda um reconhecimento especial aos meus amigos do grupo de estudos Sintoma Social, cujas discussões frutíferas muito auxiliaram no desenvolvimento das ideias deste trabalho: Leandro Siqueira, Luciano Pereira, Arthur Bueno e Nilton Ota.

Na sequência dos agradecimentos, uma constatação. Se, por um lado, nossa existência é inevitavelmente solitária, pois somente nós podemos vivenciar aquilo por que passamos (e que ninguém mais pode passar por nós), por outro, essa mesma existência é rica de companhias, pois carregamos em nós os efeitos dos nossos encontros e desencontros. Há muita gente na gente, há sempre em nós muito dos outros, das nossas relações, do que vivemos juntos, sofremos juntos, sofremos separados, de pessoas com quem compartilhamos tristezas e alegrias, que nos ajudaram a voltar a sorrir, pessoas com quem nos perdemos juntos e com quem renascemos juntos. Amo todas essas pessoas, amo cada uma de um jeito diferente, e carrego todas elas em mim, como a marca inapagável desses anos muito intensos e, por vezes, extremamente difíceis que atravessei no doutorado. Meus agradecimentos na ordem de acontecimentos a Tábata Sales de Miranda, Francine Guerra Corrêa, Camila Pado, Mariana Côrtes, João, Guido Marcondes, Miqueli Michetti, Paulo da Costa, Ludmila Abílio, Luiza Stankevics, Alessandra Bortoni, Fábio Cardoso, Rafael Alcadipani, Roberta Roque e Carolina Roque. A Carolina Roque não posso deixar de agradecer o companheirismo e a ajuda nesses estressantes momentos finais. Várias dessas pessoas se tornaram amigos recentes, especialmente na minha passagem pela França. Aos meus amigos “parisienses” ainda acrescento Aline Miklos, Fábio Leão, Bernardo Buarque de Hollanda, Jacques Fux, Amanda Dias, Sheyla Schuvartz Zandonai, Alexandre Siqueira de Freitas, Patrícia Rodrigues e Guénolé Labéy-Guimard. Saudades de nossos cafés na biblioteca da Maison des Sciences de l’Homme e na Maison du Brésil.

Algumas pessoas estão ao nosso lado há tanto tempo que parece que sempre estiveram lá e que lá sempre estarão, ocupando seu lugar de direito nos nossos afetos mais profundos. Mudando elas ou mudando eu, sumindo por algum tempo ou estando sempre presentes, seguimos juntos no nosso caminho. Meu muito obrigado aos meus pais, Luis e Lusitana, ao meu irmão, José Luis, e à minha cunhada e amiga Sibela Vasconcelos, e também a Selma Vasconcelos, Augusto Queiroz, Ivan Lisboa, Alexandre Gordinho, Walter Oda, Daniela Pereira, Rodrigo C. Campos, Daniel Ortega, Camila e Patrícia Gimenes, Gustavo Henrique Piccoli, Renata Vilela Sampaio, Márcio Macedo, Petrônio de Tílio Neto, Antônio Gracias, Ciça Bueno, Alex Vega, Joana Saruê, Maíra Saruê, Guilherme Flynn, Milena Tosca, Muryatan Barbosa, Rodrigo Linhares, José Dutra e a toda a minha família – que gostaria de citar nominalmente, mas não posso, pois resultaria em outras tantas páginas. Espero não ter me esquecido de

ninguém, mas, se ocorreu, minhas desculpas antecipadas – a memória às vezes nos prega peças...

Não poderia deixar de reconhecer também o trabalho das secretárias do departamento de sociologia da FFLCH/USP, especialmente Ângela e Irani, que sempre me apoiaram institucionalmente em tudo de que precisei. E presto meu reconhecimento também a Maria Helena Amaral, pela revisão cuidadosa do texto.

Por fim, agradeço à CAPES e ao CNPq, que financiaram esta pesquisa, e novamente à CAPES, que financiou o meu doutorado-sanduíche em Paris.

SUMÁRIO

RESUMO.....	9
ABSTRACT	10
INTRODUÇÃO	12
METODOLOGIA TEÓRICA	24
História do presente	25
Genealogia	26
Genealogia da ética.....	29
A construção social das emoções	30
A governamentalidade e as concepções de vida “emocional”	33
 PARTE I	
PAIXÕES, SENTIMENTOS MORAIS E EMOÇÕES: A PROBLEMATIZAÇÃO DA VIDA “EMOCIONAL” NA EMERGÊNCIA DO HOMO ÆCONOMICUS .	37
 CAPÍTULO I – As paixões: motores naturais do <i>homo æconomicus</i>.....	41
A EMERGÊNCIA DO <i>HOMO ÆCONOMICUS</i>	41
AS PAIXÕES: MOTORES NATURAIS DO HOMO ÆCONOMICUS	46
A transformação das paixões nos séculos XVII e XVIII.....	47
O corpo sensível como lócus das paixões	53
O cálculo e a razão enraizados nas paixões e no corpo sensível	57
A gestão das paixões: interesse e utilidade.....	61
A ordem espontânea dos interesses e o deslocamento da moral	68
 CAPÍTULO II – Os sentimentos morais: reação conservadora e emergência do <i>homo socialis</i>.....	72
O CONSERVADORISMO COMO ARTE DE GOVERNO	73
OS SENTIMENTOS MORAIS	87
Senso moral	88
Simpatia	97
Sentimentos coletivos ou sociais	107
Sentimentos ontológicos.....	119
 CAPÍTULO III – As emoções: gestão psiquiátrica por meio dos instintos e emergência do <i>homo psychologicus</i>	124
A EMERGÊNCIA DAS EMOÇÕES EM MEIO À PSICOLOGIA FÍSICA	124
A emergência do conceito de emoções nos textos de Thomas Brown.....	124
A apropriação das emoções de Thomas Brown pela psicologia física.....	127
O <i>HOMO PSYCHOLOGICUS</i> E A GESTÃO PSIQUIÁTRICA DAS EMOÇÕES	129
A relação entre transgressão da norma, instinto e emoções	130
A gestão das emoções por meio dos instintos na tecnologia eugênica.....	135
A gestão psicanalítica das pulsões e a substituição das <i>emoções</i> pelos <i>afetos</i>	141
 CONCLUSÃO DA PARTE I: Paixões, sentimentos e emoções	144

PARTE II:

O HOMEM ECONÔMICO EMOCIONAL E A PROBLEMATIZAÇÃO DA VIDA “EMOCIONAL” PELO MANAGEMENT NO NEOLIBERALISMO..... 151

CAPÍTULO IV - A emergência das “emoções” no âmbito da administração..... 161

A EMERGÊNCIA DO <i>MANAGEMENT</i> COM A MODERNA EMPRESA DE NEGÓCIOS	162
A EMERGÊNCIA DAS CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E A PROFISSIONALIZAÇÃO DO <i>MANAGEMENT</i>	173
A ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA, O <i>HOMO ÆCONOMICUS</i> E AS PAIXÕES EGOÍSTAS	176
O MARKETING COMO DISCIPLINARIZAÇÃO DA ECONOMIA DE MERCADO E COMO DISCIPLINA ECONÔMICA ACADÊMICA	187
A EMERGÊNCIA DA PSICOLOGIA NA ADMINISTRAÇÃO E A CONSTRUÇÃO DO CONSUMIDOR COMO SER EMOCIONAL	200
A EMERGÊNCIA DA PSICOLOGIA INDUSTRIAL E A CONCEPÇÃO DO TRABALHADOR COMO SER EMOCIONAL.....	212
AS EXPERIÊNCIAS DE HAWTHORNE E A EMERGÊNCIA DO TRABALHADOR COMO SER SENTIMENTAL.....	219
A ADMINISTRAÇÃO E A GESTÃO CONTRADITÓRIA DA VIDA “EMOCIONAL” DE TRABALHADORES E CONSUMIDORES	230

CAPÍTULO V – As críticas do neoliberalismo e da contracultura ao fordismo como condições de possibilidade do homem econômico emocional 236

O CAPITALISMO FORDISTA E SUA LÓGICA ADMINISTRATIVA.....	237
A CONTESTAÇÃO AO FORDISMO: CONTRACULTURA E NEOLIBERALISMO	243
A crítica da contracultura: a mobilização das emoções e dos sentimentos ontológicos e coletivos contra a administração científica	243
Os resultados ambíguos da crítica da contracultura sobre a Administração	268
A crítica do neoliberalismo: a renovação do <i>homo Æconomicus</i> pela teoria do capital humano.....	280
A emergência do capital humano no discurso da Administração.....	286
As afinidades entre a contracultura e o neoliberalismo e a renovação do discurso da Administração.....	293

CAPÍTULO VI – A emergência do *homo Æconomicus* emocional no discurso das Ciências da Administração 299

CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA NOVA ESTRATÉGIA DE CONTROLE DO TRABALHO.....	302
CONSUMO DE EXPERIÊNCIAS: NOVA ESTRATÉGIA DE CONTROLE DO CONSUMO	322
AS TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO: O TRABALHO IMATERIAL E SEU SUBTIPO EMOCIONAL	335
DO TRABALHO IMATERIAL AO CAPITAL HUMANO	345
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	349

O CAPITAL EMOCIONAL	367
O HOMEM ECONÔMICO EMOCIONAL E O PODER EMOCIONAL	370
CONCLUSÃO.....	378
BIBLIOGRAFIA	390

RESUMO

Esta tese faz uma genealogia da concepção de “homem econômico emocional”, tal como ele aparece no discurso do management americano a partir dos anos de 1990. Para tanto, fez-se uma história de longa duração com a finalidade de compreender como esse sujeito de interesse que estava associado à temática das *paixões* nos séculos XVII e XVIII pôde se vincular à temática das *emoções*, surgida apenas no século XIX, advinda da psicologia física e da biologia evolucionista. Para realizar essa história, a tese foi dividida em duas partes. Na primeira, foi abordada a emergência do *homo æconomicus* clássico no âmbito da governamentalidade liberal britânica dos séculos XVII e XVIII e foram diferenciadas as três formas de problematização e governo da vida “emocional” do sujeito de interesse: as *paixões*, no âmbito da vertente utilitarista-radical do liberalismo, os *sentimentos morais*, no âmbito da reação do conservadorismo, e as *emoções*, no âmbito da psicologia física e do evolucionismo. Cada uma dessas três temáticas surgiu ainda no discurso antropológico do sujeito de interesse, mas se desenvolveu em sentidos diferentes: as *paixões* resultaram no *homo æconomicus*, os *sentimentos morais*, no *homo socialis* e as *emoções*, no *homo psychologicus*. Na segunda parte da tese, demonstra-se como essas três temáticas adentraram as ciências da administração americanas no século XX, caracterizando o controle emocional sobre o trabalho e o consumo. Ainda no discurso do management, essas temáticas se transformaram, em virtude da reação às contestações antidisciplinares da contracultura, dando origem a uma nova concepção de *emoções* que reúne características das três temáticas anteriores. O discurso do management e, posteriormente, o da teoria econômica neoliberal vinculou essa nova temática das *emoções* à noção de homem econômico, caracterizado agora pela ideia de capital humano. Constituiu-se, assim, o homem econômico emocional, formando uma distinta concepção antropológica e uma inédita coerência dos dispositivos de poder emocional.

Palavras-chave: homem econômico; poder emocional; paixões; sentimentos morais; emoções.

ABSTRACT

Passions, moral sentiments and emotions.

A history of emotional power over the economic man.

This thesis makes a genealogy of the "emotional economic man", as it emerged in the U.S. management discourse since the 1990s. To do that, it has been drawn a history of how to understand this "subject of interest" associated to the theme of passions in the XVII and XVIII centuries. Such theme has been linked to the theme of emotions that was only originated in the XIX century related to the biological psychology and evolutionary biology. To carry out this history, this thesis has been divided in two parts. At the first part, the emergence of *homo economicus* in the classical liberal governmentality of British seventeenth and eighteenth centuries was discussed, and three forms of government and questioning of his "emotional" life were distinguished: the *passions*, under the utilitarian aspect of the radical liberalism; the *moral sentiments*, in the backlash of conservatism; and the *emotions* in the psychological and biological evolutionism. Each of these three themes arose in the anthropological discourse of the subject of interest, but were developed in different directions: the passions resulted in the *homo economicus*, the moral sentiments in the *homo socialis*, and the emotions in the *homo psychologicus*. In the second part of the thesis, it is shown how these three themes were inserted into the American administration science discourse in the twentieth century, characterizing emotional control over workers and consumers. Still in the discourse of *management*, these issues were transformed due to the reaction against antidisciplinaries countercultural contestations, giving rise to a new conception of *emotions* that includes characteristics of the three themes featured above. This new theme of emotions will be bound by the discourse of management and subsequently by the discourse of economic theory regarding the economic man, which is now characterized by the idea of human capital. The emotional economic man is thereby constituted, forming a new anthropological concept and a new device of emotional power.

Key-words: economic man; emotional power; passions; moral sentiments; emotions.

A crítica ontológica de nós mesmos [...] deve conceber-se como uma atitude, um *ethos*, uma vida filosófica em que a crítica ao que somos é simultaneamente uma análise histórica dos limites que se nos impõem e um experimento que torna possível ultrapassá-los.

– Michel Foucault (*O que é a Ilustração?*)

INTRODUÇÃO

O homem econômico é um ser “emocional”. Ele pode ser movido por suas paixões, sentir moralmente nas suas relações com os outros e consigo mesmo, escapar ao controle pelo automatismo involuntário de suas emoções, e ainda, pode gerir suas próprias competências emocionais e as alheias para valorizar seu capital humano. Essas diferentes concepções emocionais do homem econômico, no entanto, costumam ser ofuscadas e esquecidas pela ênfase dada à sua fria racionalidade. É sempre a lógica de maximização das utilidades pessoais ou o cálculo de investimento que são colocados em primeiro plano, dando muitas vezes a entender que se trataria de um ser movido pura e exclusivamente pelo cálculo racional da busca de interesses.

Desde sua emergência nos séculos XVII e XVIII, porém, a vida “emocional” do *homo æconomicus* foi problematizada de diferentes formas. Ao oferecer definições distintas sobre o que é a “emoção” de modo geral, quais são as suas fontes causadoras, como ela se relaciona com as demais faculdades da mente e com as diferentes concepções sobre o corpo, como ela determina as condutas, as relações consigo mesmo e com os outros e a vida em sociedade, as problematizações sobre a vida “emocional” do homem econômico compõem os discursos antropológicos sobre ele e definem estratégias para governá-lo. Os discursos sobre as “emoções” do homem econômico são, pois, inseparáveis de estratégias de poder “emocional” que constroem subjetividades e procuram moldar os seres humanos a ideais antropológicos e a determinadas visões de ordem social.

Mais recentemente, ao menos desde meados da década de 1990, uma atenção especial tem sido dedicada à participação das emoções nas condutas econômicas. Essa figura particular do *homem econômico emocional* emergiu no discurso do *management* americano e se difundiu pela teoria econômica neoliberal. Temáticas como as do capital emocional, da inteligência emocional, do consumo de experiências, da cultura organizacional, da liderança emocional, entre outras, têm ressaltado que a racionalidade pura dos agentes econômicos, de trabalhadores e de consumidores é uma ficção, um mito da filosofia e da cultura ocidentais que mais atrapalha do que ajuda na compreensão dos fenômenos econômicos, na administração de pessoas nas organizações e na gestão dos clientes no mercado. Juntamente com essas afirmações, discute-se

amplamente o que são as emoções e como elas podem ser administradas e/ou autogeridas para se obterem desempenhos mais eficientes e se alavancarem os ganhos econômicos. Constituiu-se, assim, essa figura antropológica do homem econômico emocional com todo um conjunto de dispositivos de poder emocional para geri-lo e construí-lo como tal.

O objetivo deste trabalho é fazer uma genealogia desse homem econômico emocional que emergiu nas últimas duas ou três décadas no discurso do *management* americano e da teoria econômica neoliberal. Tal objetivo acarreta fazer tanto uma história do próprio homem econômico, como também das concepções gerais de vida “emocional” ligadas a ele, as quais definiram diversos estilos de racionalidade de governo “emocional” dos seres humanos, com diferentes dispositivos de poder.

A história do *homo œconomicus* tomada por modelo aqui é aquela proposta por Michel Foucault em seu curso *Naissance de la biopolitique* (2004) e desenvolvida por Christian Laval (*L’homme économique*, 2007) e Christian Laval e Pierre Dardot (*La nouvelle raison du monde*, 2009) e Osvaldo López-Ruiz (*Os executivos das transnacionais e o novo espírito do capitalismo*, 2007). Essa história iniciou-se com a emergência do chamado “sujeito de interesse” na filosofia britânica do final do século XVII e no século XVIII, passou pela sua conversão em *homo œconomicus* pela teoria econômica da segunda metade do século XIX e começo do século XX e se converteu ainda na concepção de capital humano com os economistas neoliberais americanos da segunda metade do século XX e início do XXI.

A questão central desta tese, no entanto, refere-se não tanto a uma história do homem econômico em geral, mas a um objeto mais precisamente delimitado, que é a história das concepções de vida “emocional” vinculadas a ele. É a problematização e o governo “emocional” do homem econômico que constituem o objeto de uma história genealógica aqui, embora evidentemente essas formas de problematização e governo “emocionais” componham e sejam indistinguíveis da governamentalidade do próprio homem econômico de modo geral. Por outro lado, essas problematizações “emocionais” ultrapassam o homem econômico e se estendem para outras concepções antropológicas como a do *homo socialis* e do *homo psychologicus*. Entretanto, o objeto da tese se refere apenas à intersecção do homem econômico com essas diferentes concepções da vida emocional, ou, se o ultrapassam, é somente quando as concepções de vida “emocional” surgidas e desenvolvidas alhures convergem posteriormente para o homem econômico.

A história da problematização da vida “emocional” do homem econômico foi acompanhada em duas fases e em dois conjuntos de discursos. Em primeiro lugar, na filosofia britânica dos séculos XVII e XVIII, que constituiu a visão antropológica do sujeito de interesse que fundamentou a teoria econômica clássica e neoclássica. Em segundo lugar, no discurso do *management* americano dos séculos XX e XXI, já que ele tanto incorporou a visão clássica do *homo œconomicus*, como a sua transformação pelos economistas neoliberais da segunda metade do século XX. A atenção a esses discursos, ao invés do foco na própria teoria econômica, se deve ao fato de que é por meio das suas problematizações, e não da economia acadêmica, que as concepções “emocionais” do homem econômico se constituíram e se vincularam a ele. Tanto a filosofia britânica dos séculos XVII e XVIII, quanto as ciências da administração americanas do século XX constituem discursos de governamentalidade, embora os primeiros tenham se dado no âmbito estatal e os segundos no das grandes corporações. A governamentalidade, de modo geral, é a racionalização discursiva das práticas de governo, ou seja, a reflexão que determina seu domínio de atuação, seus diferentes objetos, suas regras gerais, seus objetivos de conjunto, a fim de governar da melhor maneira possível (Foucault, 2004, p. 4).

Foucault concentrou suas análises nas formas de governamentalidade estatais, mas é possível pensar que o discurso da Administração de Empresas cumpre nas corporações o mesmo papel que o discurso da Administração Pública no âmbito do Estado, embora atuando em outro nível, com um alcance menor e com finalidades econômicas mais precisas. Pode-se falar também de uma governamentalidade corporativa, especialmente no caso das grandes empresas. No âmbito do discurso do *management*, o governo do homem econômico se desdobra no governo dos trabalhadores e do mercado de consumidores e clientes. Esta tese, portanto, faz uma história da governamentalidade “emocional” sobre o homem econômico.

Seria impossível, evidentemente, dar conta de tudo que os textos da filosofia britânica e das ciências da administração americanas do período escreveram sobre as “emoções”. Tampouco é essa a pretensão. O que se fez aqui foi apenas *uma* história, dentre outras possíveis, da governamentalidade das “emoções”. Além disso, não se trata de fazer uma história de emoções específicas, mas de concepções gerais sobre o que é a vida “emocional”. Concepções que se constituem lentamente, cujas transformações só podem ser observadas em uma história de longa duração. Como essas concepções gerais são problematizadas em alguns textos teóricos centrais da filosofia e da ciência da

administração e perpassam o discurso sobre as emoções específicas, torna-se desnecessária a leitura de um número excessivamente grande de textos. Mais fundamental se torna a leitura dos textos-chave de formulação dessas concepções e daqueles por meio dos quais as concepções são modificadas ou completamente transformadas. Há também os textos de historiadores sobre essas concepções, que servem tanto de fonte secundária como de seleção prévia das fontes primárias a serem lidas.

Dentre os trabalhos desses historiadores, algumas aproximações e distanciamentos marcam a questão aqui formulada. Em primeiro lugar, fazer uma história da governamentalidade “emocional” do homem econômico contém algumas armadilhas. A primeira delas é que o termo *emoções*, concepção que hoje em dia é a predominante e abrangente para denominar essa classe de fenômenos, é ela mesma uma parte dessa história, mais do que isso, o seu último capítulo, estando o seu conceito vinculado a uma formação discursiva e a estratégias específicas de governo do homem econômico. Fazer uma história das *emoções* seria, portanto, um anacronismo, projetando uma determinada concepção de vida “emocional” no passado. Esse parece ter sido o caso do livro de Robert Solomon, *The passions: emotions and the meaning of life* (1993), no qual o autor traça a história de formação sob uma ótica negativa das emoções por influência do ponto de vista racionalista predominante na filosofia e na cultura ocidentais. Segundo essa perspectiva, as emoções e a razão seriam antagônicas, e a última deveria se impor sobre o caráter inerentemente corporal, involuntário e irracional das primeiras. No entanto, Solomon só pôde fazer essa generalização por não diferenciar as emoções de outras concepções da vida “emocional” que a precedem e prosseguem por vezes ao seu lado, como é o caso das *paixões* e dos *sentimentos morais*, que envolvem em sua definição elementos cognitivos de cálculo e de julgamentos morais.

Dessa forma, a história realizada neste estudo aproxima-se mais do modelo proposto por outro historiador, Thomas Dixon. Em seu livro *From passions to emotions* (2003), Dixon descreve uma história especificamente do termo *emoção* e do seu uso teórico autônomo. Ele difere assim o conceito de *emoções* de outras concepções da vida “emocional”, como as *paixões*, os *sentimentos* e os *afetos*, demonstrando que tal categoria só emergiu nos anos de 1820 com os trabalhos de Thomas Brown e ganhou um amplo uso com a apropriação do conceito na segunda metade do século XIX pela psicologia física e pelo evolucionismo biológico.

Com essa significativa diferenciação em vista, dois cuidados foram adotados na história aqui realizada. Em primeiro lugar, quando se afirma que se vai fazer uma história da problematização e do governo das “emoções” ou da vida “emocional” do homem econômico, colocou-se, prudentemente, o termo “emoções” e seus derivados entre “aspas”. E essa estratégia, justamente, para evitar o anacronismo realizado por Solomon e denunciado por Dixon. No entanto, como o termo “emoção” é o termo genérico adotado hoje em dia para designar esse objeto comum às temáticas das paixões, dos sentimentos morais e das emoções, e como estamos fazendo uma genealogia dessa figura contemporânea do *homem econômico emocional*, conservamos o termo como designação genérica dessas diferentes concepções. As aspas servem especialmente para diferenciar quando estamos nos referindo de modo genérico ao conjunto das diferentes concepções ou à vida “emocional” de forma geral e, na sua ausência, quando estamos nos referindo ao uso histórico particular e delimitado do termo *emoções*, que emergiu no século XIX e se tornou dominante ao longo e, sobretudo, no final do século XX, quando foi transformado e assumiu outro sentido. De certo modo, ao contar a história particular da concepção de *emoção*, acabou-se por chegar a esta concepção de “emoções” dominante e abrangente na atualidade, presente no conceito de homem econômico emocional e adotada, em alguma medida, por este próprio trabalho.

Além do trabalho de Dixon, que enfatiza principalmente a história da concepção de *emoções*, seguimos outros autores que têm o mesmo cuidado em relação à singularidade do uso histórico do termo *paixões*. Os relevantes artigos de Erich Auerbach, *Passio als Leidenschaft*, lido aqui em sua tradução francesa de 1998, e de Pierre-François Moreau, *Les passions: cotinuités et tournants*, de 2003, e o livro de Albert Hirschman, *The passions and the interests*, lido em sua tradução francesa de 1980, serviram de base para a compreensão dessa concepção na sua relação com o homem econômico. Já em relação aos *sentimentos morais* [*moral sentiments*], foi preciso realizar por conta própria uma história do termo no chamado iluminismo escocês (*Scottish Enlightenment*) (Butler, 1996; Hume, 2001; Smith, 1999; Ferguson, 1995; Waszek, 1988 e 2003; Broadie, 2003 e outros) e seu posterior desenvolvimento no âmbito do conservadorismo europeu (Nisbet, 1981 e 1987; Mannheim, 1982; Durkheim, 1975, 1989, 1995, 2004 e 2008) e do romantismo alemão (Gusdorf, 1993).

As *paixões*, os *sentimentos morais* e as *emoções* são as três concepções que foram mobilizadas para caracterizar a vida emocional do homem econômico ao longo

de sua história de quase quatro séculos. As paixões formaram a concepção inicial e predominante de vida “emocional” do sujeito de interesse nos séculos XVII e XVIII, os sentimentos morais se juntaram a ela ainda na primeira metade do século XVIII e as emoções, apenas no século XIX. As emoções, no entanto, tornaram-se ao longo do século XX o termo predominante e passaram por uma importante transformação a partir do final da década de 1960 por meio da contracultura e, posteriormente, já na década de 1980, pela incorporação parcial da concepção da contracultura pelo discurso do *management*, formando assim finalmente o homem econômico emocional.

Diferentemente dos historiadores que realizam antes de tudo uma história das ideias, as concepções de paixões, sentimentos morais e emoções são colocadas em relação ao governo especificamente do homem econômico, compondo não apenas seu discurso antropológico, mas também a racionalização dos dispositivos de poder “emocional” que incidem sobre ele. Ou seja, as concepções de vida “emocional” são analisadas aqui como componentes de formas de governamentalidade. Dessa forma, as “emoções”, os discursos e os poderes entram em relações recíprocas e a história ultrapassa a história das ideias, adentrando uma discussão simultaneamente política, sociológica, psicológica e econômica sobre a transformação das maneiras de sentir.

Outros sociólogos abordaram a questão da transformação das maneiras de sentir, mas com base em outras questões teóricas. Stjepan Mestrovic, em seu *Postemotional society* (1997), propõe o conceito de *postemotionalism* como substituto para o de pós-modernidade. Dialogando com a tese de Jean Baudrillard sobre a morte do social, Mestrovic afirma que, com a difusão dos meios de comunicação de massa, da televisão em particular, os contatos humanos diretos teriam sido substituídos pelos contatos com as imagens e representações. Porém, as imagens midiáticas absorvidas de modo privado e mediadas por filtros cognitivos não seriam capazes de produzir a mesma efervescência coletiva autêntica da espontaneidade dos grupos reunidos em assembleia. Daí resultaria que humanos pós-emocionais tentassem desesperadamente recapturar a energia emocional que era habitualmente realizada pela efervescência coletiva, ainda que falhassem mais frequentemente do que obtivessem sucesso (Mestrovic, 1997, p. 102).

De acordo com Mestrovic, existe uma diferença fundamental entre os ritos tradicionais que despertavam uma autêntica efervescência coletiva e as tentativas mecânicas e rotineiras da sociedade pós-emocional de simulá-la sem sucesso. A sociedade pós-emocional seria marcada, então, pela produção de emoções vicárias, pré-embaladas para consumo, que seriam recicladas do passado ou extraídas de outros

contextos culturais. Ocorreria, assim, conforme o termo de George Ritzer, uma “macdonalização” das experiências emocionais, ao lhes estender os valores da mecanização, como a eficiência, a quantificação, o cálculo, a previsibilidade e o controle. A disseminação dessas emoções ordenadas racionalmente e embaladas artificialmente para consumo fracassam, segundo Mestrovic, em gerar efervescências coletivas autênticas, promovendo assim não o fim da vida afetiva, mas uma incapacidade de produzir e sustentar emoções coletivas e um consequente empobrecimento da consciência coletiva. Com isso, haveria uma expressiva fragmentação da solidariedade social e a cisão em grupos particulares de gênero, raça, etnia, tribos urbanas e uma série de outras divisões que trazem conflito e não solidariedade. Mestrovic chama de “*balkanization*” a essa fragmentação social em pequenos grupos associada a emoções artificialmente produzidas.

Apenas muito parcialmente este trabalho se alinha com as afirmações de Mestrovic. Em primeiro lugar, é muito complicada a ideia de que a efervescência coletiva autêntica teria acabado e que teriam sobrado apenas emoções racionalmente ordenadas e sem espontaneidade, produzidas por tentativas mecânicas e rotineiras de retomar sem sucesso os rituais tradicionais. A contracultura, por exemplo, parece ter produzido com bastante sucesso a experiência extática, não apenas por meio do uso de drogas, mas também por meio de festas, reuniões coletivas e vínculos comunitários. É bem verdade que os *managers* procuraram se apropriar dessa efervescência coletiva da contracultura não somente na esfera do consumo, com a comercialização de experiências emocionais, como também na esfera do trabalho, com a tentativa de converter a empresa em uma comunidade com rituais, cerimônias, símbolos e missões, conforme se observa na temática da cultura organizacional. Por um lado, isso realmente quer dizer que há uma racionalização estratégica da produção das “emoções”, inclusive das “emoções” coletivas, com uma tentativa de transformá-las em algo previsível, controlado e até mesmo mensurável, segundo se pode ver nos *surveys* de clima organizacional. Mas da produção deliberada e calculada do êxtase coletivo não se pode deduzir uma “artificialidade” das emoções, que esses rituais sejam sempre falsificações insuficientes e que as experiências sejam na verdade quase-emoções, sem a completude extática das reuniões espontâneas. A própria espontaneidade dos ritos tradicionais pode ser questionada, uma vez que eles poderiam ser deliberadamente produzidos, embora não por empresas privadas visando ao lucro.

Além disso, as estratégias de ordenação racional das “emoções” por formas de governo diversas não é uma novidade das últimas três décadas, nem mesmo a ordenação das “emoções” para fins econômicos. É bem verdade que há, sim, uma transformação nas estratégias de administração e controle da vida “emocional” a partir dos anos de 1980, o que não significa que não houvesse estratégias anteriores, apenas que elas diferiam na sua concepção da vida “emocional” e no modo de governá-la. Já o liberalismo clássico possuía uma problematização da vida “emocional” fundamentada nas paixões, que deveriam ser controladas pelo cálculo de interesse, o qual não se opunha às paixões, mas se derivava delas e era mobilizado como a melhor maneira de realizá-las. A crítica de que o liberalismo promovia um frio racionalismo calculista, crítica feita pelos conservadores, que mobilizavam o sentimentalismo romântico para se opor ao utilitarismo e aos direitos naturais, era uma crítica injusta. O que estava em jogo de fato era a contraposição de duas concepções da vida “emocional” e do modo de governá-las: as paixões do liberalismo contra os sentimentos morais da crítica conservadora. O moderno “sujeito de interesse” encontrava-se, pois, no centro dessa contenda.

O mesmo pode ser dito com relação às estratégias de controle mobilizadas pelo management. A ideia, defendida, por exemplo, por Nicole Aubert (1994), de que o controle passaria por uma fase disciplinar taylorista, em que o poder visaria somente ao corpo, depois por uma fase caracterizada pelo movimento das Relações Humanas, na qual o poder se deslocaria do corpo para o registro “afetivo e do coração”, e, por fim, para uma última fase, a atual, em que um novo “sistema managerial” (*systeme managinaire*) se voltaria para o registro psíquico de modo a “controlar e utilizar da melhor forma possível a energia psíquica dos indivíduos se esforçando de início para captar seu imaginário, depois, em seguida, de canalizá-lo para objetivos precisos de produção e performance” não parece ser inteiramente correta (Aubert, 1994, p.119-120). É bem verdade que há diferenças essenciais nas estratégias do taylorismo, das relações humanas e do management contemporâneo na forma como problematizam e gerem as “emoções”, mas todos tratam e se voltam para a vida “emocional” visando controlá-la. O taylorismo, ao retomar o modelo disciplinar do utilitarismo liberal e sua visão antropológica do sujeito de interesse, não se voltou apenas para o corpo, mas também para as paixões egoístas do trabalhador; o movimento das Relações Humanas, ao retomar o discurso conservador da sociologia de Durkheim e de Le Play (Mayo, 1945), atuou sobre os sentimentos morais coletivos; e o management atual colocou as *emoções*

no centro de seus dispositivos de controle, uma concepção de *emoções* que se transformou a partir dos anos de 1980 como resposta dos managers aos movimentos antidisciplinares da contracultura. Desse modo, não obstante Nicole Aubert percebesse o importante deslocamento das estratégias de gestão, ela se equivocou ao ignorar que todas essas estratégias se voltaram, partindo de concepções e métodos diferentes, para o controle da vida “emocional”.

Eva Illouz, em seu *Cold intimacies. Emotions and late capitalism* (citado aqui em sua tradução francesa de 2006) parece ter mais clareza com respeito à relação permanente entre as relações econômicas capitalistas e uma cultura das emoções ou sentimentos [*feelings*]. Cultura emocional que, a seu ver, seria extremamente profissionalizada e formaria uma ordem emocional que daria sustentação ao modelo econômico. A autora fala assim de um “capitalismo emocional” (Illouz, 2006, p. 18):

O capitalismo emocional é uma cultura na qual as práticas e os discursos emocionais e econômicos se influenciam mutuamente, levando assim a um vasto movimento no qual os afetos tornam-se um componente essencial do comportamento econômico e no qual a vida emocional – em particular aquela dos membros das classes médias – obedece à lógica das relações e das trocas econômicas. Inevitavelmente, os temas da ‘racionalização’ e da transformação das emoções em mercadorias são recorrentes [...] eu não pressuponho que a economia e as emoções poderiam ser (ou deveriam ser) rigorosamente separadas. De fato, as atitudes culturais fundadas sobre a existência do mercado influenciam as relações interpessoais e as relações emocionais, no entanto as relações interpessoais estão no núcleo das relações econômicas. Mais exatamente, uma mistura se opera entre as atitudes ligadas ao mercado e a linguagem da psicologia; juntos, estas atitudes e esta linguagem propuseram novas técnicas e novos conteúdos para forjar novas formas de sociabilidade.

Eva Illouz parece estar correta em sua observação. Todavia, ao longo de seu texto, a autora parece sobrevalorizar o papel da psicologia e particularmente da psicanálise freudiana nessa formação de uma cultura emocional, ainda que o uso feito dessa psicologia apareça mesclado a outros discursos como os do management e do *self made man* tipicamente norte-americano. A autora também reconhece expressamente uma mudança no “estilo emocional” a partir dos anos de 1970, quando os primeiros psicólogos industriais voltados para a disciplinarização do indivíduo, para as dimensões irracionais das relações de trabalho e para os sentimentos dos grupos informais de trabalhadores cederam lugar para uma ética comunicacional das empresas. Nessa passagem, as técnicas terapêuticas aliadas ao management colocariam as emoções no

centro das relações de trabalho, constituindo microesferas públicas que proporcionariam uma racionalização da expressão das emoções. Do lado do indivíduo, essa racionalização se converteria em técnicas de gestão de si para a coordenação inter e intraemocional. Illouz também parece exagerar o papel da psicanálise freudiana nesse último caso, ao afirmar que seria uma mistura de suas técnicas terapêuticas com a autoajuda derivada do *self made man* típico do liberalismo americano que acabaria resultando em técnicas como a da inteligência emocional e nos conceitos de capital emocional.

Embora o livro de Illouz tenha muitos méritos e dê conta de transformações importantes, parece pecar por duas razões inseparáveis: a primeira é que, ao partir de uma definição unificadora das emoções, a qual é característica da concepção contemporânea do que são as *emoções*, e que historicamente se formou a partir dos anos de 1980, ela projeta essa visão unificadora no passado e com tal postura tem dificuldades de perceber como as distintas concepções de vida “emocional” levam a diferentes estratégias de gestão da subjetividade. Ao tentar não só traçar essa história unificada das emoções no capitalismo, mas também explicar as mudanças de estilo “emocional”, Illouz acaba elegendo e sobrevalorizando uma única concepção de vida “emocional”, a de *emoções* derivada da psicologia. Certamente esta, apesar de não ser a única, é uma concepção significativa que, para sorte de Illouz, sofreu a transformação decisiva ao longo do século XX, o que permite a maior penetrabilidade da sua pesquisa. Entretanto, ao enfatizar somente a contribuição da concepção de *emoções* da psicologia, Illouz deixa de dar conta ou apenas tangencia outros acontecimentos relevantes da história dessa relação entre o homem econômico e as “emoções”.

Por fim, Claudine Haroche, em *A condição sensível* (2008), observa a longa transformação das maneiras de sentir que se apoia em um duplo processo inter-relacionado: o colapso das maneiras moderadoras e a intensificação e aceleração dos fluxos sensoriais contemporâneos por meio das novas tecnologias informacionais e comunicacionais que multiplicam as imagens e as encadeiam ininterruptamente. No primeiro caso, seguindo uma trilha aberta por Alex de Tocqueville, Norbert Elias e Marcel Mauss, Haroche relaciona as maneiras sociais e as posturas corporais codificadas (atitudes de polidez, consideração, estima, honra, entre outras) com um imperativo de moderação que cria um distanciamento entre as pessoas e uma fronteira entre o homem interior e exterior, alternando exibição pública e recolhimento. Essa moderação incide sobre o corpo e a subjetivação dos sujeitos, criando uma relação de si

para consigo que valoriza a estabilidade e que é condição de possibilidade da própria interiorização, do pensamento reflexivo, da representação, da imaginação e do sentimento de si, conformando a identidade pessoal e a noção de pessoa.

A desvalorização das maneiras, da moderação e do distanciamento interpessoal, nas sociedades democráticas ocidentais do século XX, acarretou expressivas mudanças nas maneiras de sentir e de sentir a si mesmo, constituindo alterações importantes no individualismo contemporâneo. O apagamento das fronteiras entre o homem interior e o exterior, entre os corpos institucionais e os corpos individuais, o aumento da proximidade, da familiaridade e do informal constituiria um colapso espacial dos contornos do indivíduo, culminando em uma indiferenciação, em uma fusão com a exterioridade. O fim dos limites fez com que o indivíduo fosse afetado e se submetesse ao que lhe afetava do exterior. Haroche se situa, nesse sentido, na tradição de Georg Simmel, Walter Benjamin e outros da discussão sobre as “vivências de choque” que o excesso de estímulos da vida moderna produz sobre as subjetividades.

Atualizando essa discussão, Haroche observa o seu agravamento, na medida em que os fluxos sensoriais são intensificados, acelerados e produzidos de forma contínua pelas novas tecnologias informacionais e comunicacionais inseridas na lógica das trocas capitalistas. Sua ação sobre sujeitos que perderam os limites estabilizadores de si mesmos, que eram constituídos pela moderação das maneiras, acarretaria, então, mudanças antropológicas profundas. Os sujeitos seriam reduzidos progressivamente às suas sensações físicas voláteis, a emoções instantâneas e a pensamentos instrumentais imediatistas, desfazendo o sentimento de si mesmo (que presume a estabilidade), a identidade pessoal, a noção de pessoa e a possibilidade de pensamento reflexivo profundo, que envolve distanciamento, imaginação e representação do mundo, e, por fim, minando a possibilidade dos próprios sentimentos entre as pessoas, já que os laços sociais dependem também da estabilidade de relações de longa duração.

Algumas das questões mencionadas por Claudine Haroche são retomadas aqui, mas pensadas do ponto de vista da governamentalidade “emocional”. A subjetivação e a conformação da noção de pessoa são abordadas do ponto de vista de que tipo de sujeito e mesmo de ser humano o discurso das diferentes formas de poder procuram promover no que se refere a essa concepção antropológica do homem econômico. Com tal discurso, simultaneamente científico e normativo sobre os seres humanos, ao afirmar uma verdade que o sujeito deve reconhecer em si mesmo e que os outros devem reconhecer nele, procuram-se moldar as emoções, a identidade, a relação consigo

mesmo e com os outros e a ordem social. Assim, as diferentes formas de governo das “emoções” podem produzir tanto moderação quanto intensificação e aceleração do fluxo emocional, e até produzir moderação em uma esfera (do trabalho, por exemplo) e intensificação e aceleração em outras (como no consumo); podem induzir relações emocionais consigo mesmo e com os outros de curta ou de longa duração, de maior ou menor intensidade, relações que proporcionem uma expressão emocional espontânea ou controlada, que selecionem o que deve e o que não deve ser sentido, o que deve ou não deve e como deve ser manifestado, regulando a intensidade, a forma e a frequência das emoções e da sua exposição. Enfim, as diferentes governamentalidades emocionais produzem diferentes regras emocionais e de expressão, no sentido que Arlie Hochschild dá aos termos.

Ainda assim, é possível concordar com Haroche com relação a que, desde a contracultura e posteriormente com a incorporação de parte de seu discurso e de suas práticas pelo management, há o estímulo a uma maior manifestação de determinadas expressões emocionais (não de todas, pois a agressividade, por exemplo, é completamente recusada) e existe, ainda, uma intensificação dos fluxos emocionais provocada pelas novas estratégias de controle do trabalho e do consumo e pela nova coerência criada entre elas por compartilharem uma mesma concepção de *emoções* (ainda que nem sempre o fato de compartilharem uma mesma concepção “emocional” garanta a coerência, pois o sentido do governo pode variar, podendo um governo moderar e outro, intensificar as mesmas “emoções”, criando uma contradição, como se verá no capítulo IV). No entanto, duas nuances precisam ser feitas: primeiro, que a estratégia do management de intensificação do fluxo *emocional* dos consumidores (não dos trabalhadores) existe desde o começo do século e, segundo, que há, ainda hoje em dia, formas de relação de si para consigo que incitam a moderação de certas emoções, ao mesmo tempo em que intensificam e aceleram o fluxo de outras.

As técnicas de Inteligência Emocional, introduzidas no âmbito do homem econômico pensado como capital humano, instigam o sujeito a moderar por sua própria conta as emoções “negativas” e “irracionais” de medo, ansiedade, desmotivação, depressão, sofrimento, frustração, agressividade e outras que podem derivar da precarização do trabalho, das reestruturações incessantes das empresas, da efemeridade das relações nas redes e equipes de trabalho e da competição acirrada no mercado. Por outro lado, porém, o sujeito econômico deve se submeter voluntariamente e, mais do que isso, promover por sua própria conta as emoções requeridas pelos managers das

empresas para se valorizarem no mercado de trabalho. Ele deve, pois, se submeter voluntariamente a uma gestão das suas emoções que intensifica e acelera o fluxo emocional no âmbito do consumo, como se dá na chamada economia de experiências, e também deve espontaneamente se sujeitar e mesmo assumir por conta própria a produção das emoções demandadas para o trabalho, como é o caso da automotivação e dos sentimentos morais, mesmo que as condições de possibilidade dessas “emoções” tenham sido eliminadas pela “flexibilização” das empresas.

Em concordância com a discussão que esses três autores (Mestrovic, Illouz e Haroche) apresentam sobre as maneiras de sentir, concorda-se que haja, nas últimas décadas, ou mesmo nos últimos séculos, transformações fundamentais nas “emoções”. O que há de específico nesta tese, porém, é como se faz essa história das transformações das maneiras de sentir, já que se parte das governamentalidades “emocionais”, e de como as suas diferentes concepções do que é a vida “emocional” acarretam estratégias outras para geri-las, que interagem entre si, criam contra-efeitos, suscitam resistências e se transformam para responder aos novos desafios, constituindo por fim, no momento atual, uma nova e inédita coerência dos dispositivos de poder emocional, a qual não deixa também de produzir contra-efeitos que se procura controlar, contornar ou canalizar para seu próprio proveito.

Por conseguinte, a genealogia do homem econômico emocional contemporâneo é a história das diferentes formas de governamentalidade “emocional” sobre o homem econômico até chegar à sua versão atual, com sua concepção específica da vida “emocional”, com a inédita coerência dos dispositivos de poder que ela organiza e com os problemas “emocionais” que ela desperta.

METODOLOGIA TEÓRICA

Para a realização da análise histórica do homem econômico emocional, é adotada aqui a genealogia de Michel Foucault vinculada aos princípios do construcionismo social das emoções de Rom Harré. Deste modo, as “emoções” já são pensadas a partir de uma determinada concepção atual do que elas são. De fato, não parece ser possível proceder sem um pressuposto metodológico sobre elas. Ainda assim, esse pressuposto deve informar somente o método da análise, e não os seus resultados. Ou seja, o fato de partirmos de uma formação discursiva que possui uma concepção unificada sobre as “emoções” (a ideia de que as emoções, embora corporais, são

socialmente construídas por meio de discursos, práticas e relações), não deve nos levar a ignorar que essa unidade de concepção é constituída apenas no presente, mas que no passado houve múltiplas concepções, ligadas a diferentes discursos e estratégias de controle da vida “emocional”. É justamente essa a história que se procura contar. Os pressupostos teórico-metodológicos dessa história são apresentados a seguir.

História do presente

Tal como Foucault, propõe-se fazer aqui uma “história do presente” (Foucault, 1999d, p. 29). Segundo Robert Castel (1998, p. 23), isto significa um esforço de reentender o surgimento do mais contemporâneo, reconstruindo o sistema das transformações de que a situação atual é herdeira. Voltar-se para o passado com uma questão que é a nossa questão hoje, e escrever o relato de seu advento e de suas principais peripécias. Ainda segundo Castel (1998, p. 29 e 1997), se, de fato, é proibido fazer-se um uso do passado que contrarie as exigências da metodologia histórica, no entanto é legítimo interrogar o material histórico com questões que os historiadores não lhe apresentaram necessariamente, e reorganizá-lo a partir de outras categorias. Não se trata de reescrever nem de rever a história, mas de relê-la, isto é, produzir, com dados pelos quais se é inteiramente devedor aos historiadores, outro texto que, ao mesmo tempo, tenha sua própria coerência a partir de um esquema de leitura sociológica e seja “com-possível” com o relato dos historiadores.

Nesta história do presente, não se trata de um anacronismo. Isto porque a “história do pensamento” proposta por Foucault tem como objetivo “definir as condições nas quais o ser humano problematiza o que ele é e o mundo no qual ele vive” (Foucault, 1984a, p. 14). Desse modo, ele volta-se para a história visando questões que o passado colocou a si mesmo, mas que, a pesar da singularidade como foram colocadas, encontram-se no quadro de uma mesma problematização atual, ou seja, de um feixe unificado de questões com características comuns (cf. Mariano, 2000, p. 73 e Castel, 1998, p. 29). Este passado é apresentado em sua diferença histórica radical devido às condições outras nas quais esta problematização foi realizada. Isto permite que a própria diferença do passado ressurgja no presente como uma virtualidade (e não como um modelo a ser seguido), pelo simples fato de que nos faz perceber os limites, a

finitude e a singularidade de nosso presente e a conseqüente possibilidade de transgredir-lo e transformá-lo (Mariano, 2000, p. 68-69 e 73).

Foucault parte da questão kantiana, questão moderna por excelência, sobre o que é precisamente este presente ao qual pertencemos, perguntando-se sobre que elemento deste presente é preciso reconhecer, distinguir de todos os demais, porque faz sentido atualmente para uma reflexão filosófica (Foucault, 1984b, pp. 103-104). Diante da interrogação “quem somos nós neste momento preciso da história” (Foucault, 1995a, p. 239), o historiador-crítico questiona não só o sentido, valor e singularidade de sua atualidade, mas sua própria pertinência a este presente do qual ele faz parte e em relação ao qual ele precisa se situar (Foucault, 1984b, p. 104-105). Por isso o problema das batalhas atuais, das relações de força e de poder, problema que é teórico, mas que também faz parte de nossa experiência cotidiana, é central. Essa reflexão sobre o poder é diretamente relacionada à nossa situação presente e implica relações estreitas entre a teoria e a prática. A sugestão de Foucault é então “usar as formas de resistência contra as diferentes formas de poder como um ponto de partida [...] usar esta resistência como um catalisador químico de modo a esclarecer as relações de poder, localizar sua posição, descobrir seu ponto de aplicação e os métodos utilizados. [...] analisar as relações de poder através do antagonismo das estratégias” (Foucault, 1995a, p. 239).

Genealogia

A genealogia, como parte desta história do presente, realiza uma história das correlações de força e das relações de poder, em sua multiplicidade, heterogeneidade, dispersão, instabilidade, mobilidade, descrevendo suas estratégias e táticas, integrações e contradições, cristalizações e transformações, resistências e contra-resistências. A genealogia é “a constituição de um saber histórico das lutas e a utilização desse saber nas táticas atuais” (Foucault, 2000a, p. 13). Esse saber reúne um conhecimento erudito, que reconstitui exatamente os combates, mas também a memória bruta daqueles que são sujeitados. Ambos se contrapõem a um saber unitário e totalizante, que pretende filtrá-los, hierarquizá-los e ordená-los em nome de um saber verdadeiro. A ciência possuída por alguns poucos especialistas desqualifica e silencia os sujeitos de experiência, sepultando sob sua coerência, sistematização e universalidade as demais perspectivas. A genealogia se insurge contra os efeitos centralizadores de poder que são vinculados à

instituição e ao funcionamento de um discurso científico organizado em uma sociedade como a nossa. Ela procura desassujeitar os saberes históricos e torná-los livres, isto é, capazes de oposição e luta contra a coerção deste discurso teórico globalizante (cf. Foucault, 2000a, pp. 8-14).

Com isto, a verdade converte-se em um campo de batalhas e os saberes em blocos táticos no campo das correlações de força. Não cabe, portanto, questioná-los sobre sua legitimidade, adequação ou fundamentação, mas interrogá-los em outros dois níveis: “no de sua produtividade tática (que efeitos recíprocos de poder e saber proporcionam) e no nível de sua integração estratégica (que conjuntura e que correlação de forças torna necessária sua utilização em tal ou qual episódio dos diversos confrontos produzidos)” (Foucault, 1999a, p. 97). A genealogia desnuda as intrincadas relações entre saber e poder: o saber é produzido e apoiado por sistemas de poder, e, por outro lado, como discurso verdadeiro, ele induz efeitos de poder que o reproduzem. Pode-se dizer, de modo mais rigoroso, que a análise das formas de saber e dos discursos cabe à arqueologia, enquanto que a análise da formação e transformação dessas problematizações a partir de práticas e relações sociais cabe à genealogia (cf. Foucault, 1984a, p. 15).

O sujeito, na análise foucaultiana, aparece como o produto histórico dessas relações de poder e saber. Ele é constituído como efeito e objeto de poder e como efeito e objeto de saber (Foucault, 1999d, p. 160). O sujeito é, desse modo, produzido e objetivado, classificado, categorizado e marcado com sua própria individualidade, através de uma verdade que é extraída dele e imposta a ele. Foucault constata que esta objetivação que transforma os seres humanos em sujeitos (no sentido de sujeito a alguém, por controle e dependência) pode operar por meio do que ele chama de “práticas divisoras”, isto é, o sujeito é dividido no seu interior e em relação aos outros. Exemplos são o louco e o são, o doente e o sadio, os criminosos e os “bons meninos” (Foucault, 1995a, p. 231-232). Então, para descobrir o que significa, em nossa sociedade, a sanidade, é preciso investigar o que ocorre no campo da insanidade; e o que se compreende por legalidade, no campo da ilegalidade. Enfim, para compreender as relações de poder, devemos investigar as formas de resistência e as tentativas de dissociar estas relações (1995a, p. 234).

Isto não quer dizer, todavia, que devemos centrar as pesquisas nos “excluídos” como uma realidade isolada. De fato, não se trata, nas sociedades modernas, ao menos

nas disciplinares, de uma forma de poder que exclui, mas que separa e isola para melhor intervir e integrar. Neste caso, como observa Robert Castel, “seria preciso reinscrever os déficits em trajetórias, reenviar a dinâmicas mais amplas, estar atento aos pontos de oscilação que geram estados limites. Procurar a relação entre a situação em que se está e aquela de onde se vem, não autonomizar as situações extremas, mas juntar o que se passa nas periferias com o que acontece em direção ao centro” (1998, p. 26). O estudo dos “excluídos” permite uma nova perspectiva que revela os mecanismos de poder e saber que produzem e delimitam a normalidade no centro da sociedade, ao mesmo tempo em que engendram os anormais em suas franjas.

O estudo histórico das relações de poder, realizado a partir desta nova perspectiva, permite-nos colocar em destaque as discontinuidades históricas e as diferentes formas que elas assumiram. Ao observar a emergência e a proveniência dos saberes e dos mecanismos de poder, e ao perceber outras formas de verdade e de relação que já foram possíveis, descobrimos que o nosso modo de ser não é algo dado desde sempre nem uma necessidade incontornável. Desse modo, fazer a história dos “excluídos” implica experimentar uma nova forma de olhar, onde os limites do que somos neste momento ganham uma visibilidade insuportável. E com isto podemos desconstruir e contornar sua evidência familiar, descobrindo em seu lugar não uma natureza ou uma necessidade antropológica, mas a multiplicidade dos acasos, das escolhas arbitrárias, e outras tantas contingências advindas das “relações de interação entre os indivíduos e os grupos” (Foucault, 2000c, p. 187). Assim, adotar este novo ponto de vista “nos leva ao limite, ao ponto em que todas as formas instituídas de sentir, de pensar e agir são como que viradas do avesso, deixando escapar suas garras ocultas, constituídas por uma contingência irreduzível” (Bruni, 1989, p. 204).

A história genealógica não apenas permite desconstruir as evidências e universalidades. Ela também propicia “um sumário topográfico e geológico das batalhas”, localizando e indicando as “inércias e coações do presente, os pontos fracos, as brechas, as linhas de força” (Foucault, 1999b, pp. 151 e 242). Com esta percepção mais densa do presente, com esta visualização mais apurada das batalhas atuais, aqueles que delas participam podem encontrar eles mesmos os projetos, as táticas e os alvos de que necessitam.

Genealogia da ética

Além da objetivação, as relações de poder e saber podem promover também uma subjetivação dos sujeitos (Foucault, 1995a, p. 232). E isto pode se dar por meio de um conhecimento e de um cuidado de si. No primeiro caso, o sujeito é induzido a conhecer a si mesmo e a reconhecer-se de acordo com as exigências do poder e em conexão com os discursos objetivadores do saber científico. As relações de poder-saber podem produzir, portanto, não só a verdade, como também a verdade que o sujeito apreende de si mesmo. Ao reconhecer-se conforme a verdade que dele é extraída e que a ele é imposta, o indivíduo é ligado à sua própria identidade por uma consciência ou autoconhecimento, e é submetido, desse modo, aos outros (Foucault, 1995a, p. 235).

Esse conhecimento de si encontra-se inscrito, segundo Foucault, em uma relação mais ampla, em um cuidado de si, no qual é levado a cabo um trabalho que é efetuado pelo sujeito sobre o próprio sujeito (cf. Foucault, 1999e, pp. 109-110). Nesse trabalho são desenvolvidas diversas técnicas “que permitem aos indivíduos efetuar, por conta própria ou com a ajuda de outros, certo número de operações sobre seu corpo e sua alma, pensamentos, conduta, ou qualquer forma de ser, obtendo assim uma transformação de si mesmos com o fim de alcançar certo estado de felicidade, pureza, sabedoria ou imortalidade” (Foucault, 1990, p.48). “Chamemos a esses tipos de técnicas as técnicas ou tecnologias de si [soi]” (Foucault, 1993, p. 207).

Essas técnicas têm sua natureza específica¹, mas entram em constante interação com outras (tecnologias de produção, tecnologias de sistemas de signos, tecnologias de poder). Foucault chama a atenção para a sua interação com as técnicas de poder, “os pontos em que as tecnologias de dominação dos indivíduos uns sobre os outros recorrem a processos pelos quais o indivíduo age sobre si próprio e, em contrapartida, os pontos em que as técnicas de si são integradas em estruturas de coerção” (Foucault, 1993, p. 207). Por vezes os mecanismos de poder colonizam e tomam a seu proveito as relações que os sujeitos estabelecem consigo mesmos. Neste caso, as técnicas de si convertem-se em uma extensão das relações de poder. Todavia, é preciso notar que, neste “governo”² de si por si na sua articulação com as relações com o outro” (Foucault,

¹ “Cada una [de estas tecnologías] implica ciertas formas de aprendizaje y de modificación de los individuos, no sólo en el sentido más evidente de adquisición de ciertas habilidades, sino también en el sentido de adquisición de ciertas actitudes” (Foucault, 1990, pp. 48-49).

² Sobre o “governo”, Foucault diz: “Devemos deixar para este termo a significação bastante ampla que tinha no século XVI. Ele não se referia apenas às estruturas políticas e à gestão dos Estados; mas designava a maneira de

1999e, p. 111), nem sempre se dá uma relação de dominação. Ele pode dar lugar a práticas de liberdade, contrapondo-se às relações de poder que procuram colonizá-lo. É possível mesmo que o cuidado de si possa repercutir e alterar as relações que se estabelece com os outros, criando transgressões. Portanto, segundo Foucault, o modo como o sujeito se percebe e se compreende, o modo como ele se relaciona consigo mesmo, ainda que possa interagir com os poderes e saberes, possui certa autonomia. É no cuidado de si que o sujeito pode deixar de ser sujeito aos outros e constituir a si mesmo como sujeito moral.

A construção social das emoções

Os processos de subjetivação são constituintes da experiência vivida dos sujeitos. O modo como estes percebem e concebem suas relações com os outros e também como percebem e concebem a si mesmos está, portanto, largamente moldado, de um lado, pelas relações de poder e de saber, e, de outro, pela relação que o sujeito estabelece consigo mesmo. A própria percepção das “emoções” e a maneira como então se lida com elas é inteiramente perpassada por tais relações históricas.

Segundo Rom Harré (1986), as “emoções” são discursivamente construídas e induzem a práticas sociais. As palavras que diferentes sociedades empregam e empregaram para os variados estados emocionais conferem a estes seus significados culturais e prescrevem o que e como se deve sentir (regras ou normas emocionais³) e como se deve manifestar (regras ou normas de expressão⁴) em certos contextos. O

dirigir a conduta dos indivíduos ou dos grupos: governo das crianças, das almas, das comunidades, das famílias, dos doentes. Ele não recobria apenas formas instituídas e legítimas de sujeição política ou econômica; mas modos de ação mais ou menos refletidos e calculados, porém todos destinados a agir sobre as possibilidades de ação dos outros indivíduos. Governar, neste sentido, é estruturar o eventual campo de ação dos outros” (Foucault, 1995a, p. 234). É possível acrescentar, no entanto, que o governo, nesta acepção do século XVI, inclui também “o governo de si mesmo, que diz respeito à moral” (Foucault, 1999b, p. 280). O governo, deste modo, não é apenas o governo de uns sobre os outros através da colonização das técnicas de si; o governo é também uma relação, um trabalho do sujeito sobre si próprio em sua articulação com os outros. Enfim, governamentalidade é o “contato entre as tecnologias de dominação dos demais e as referidas a si mesmo” (Foucault, 1990, p. 49).

³ “As regras emocionais (*feeling rules*) definem o que nós imaginamos que devemos e não devemos sentir e gostaríamos de sentir em uma série de circunstâncias; elas mostram como nós julgamos os sentimentos. Regras emocionais diferem de regras de expressão. Uma regra emocional governa como nós sentimos enquanto uma regra de expressão governa como nós expressamos o sentimento. [...] Regras emocionais são também profundamente internalizadas, embora evidentemente menos no caso de crianças, loucos e traumatizados do que no de adultos normais e emocionalmente saudáveis”. Há três tipos de adequação referentes às regras emocionais: “(a) adequação clínica refere-se ao que é esperado de pessoas normais e saudáveis [...]; (b) adequação moral refere-se ao que é moralmente legítimo [...]; e (c) adequação social-situacional refere-se ao que é solicitado por normas específicas para a situação” (Hochschild, 2003: 82).

⁴ “Assim como as emoções estão ligadas a regras em um contexto normativo, elas também estão ligadas à expressão em um contexto expressivo. [...] também julgamos as expressões emocionais dos outros em um

vocabulário emocional está intrinsecamente ligado a uma ordem moral, e é em relação ao sistema de normas, regras, direitos e deveres que se estabelece uma diferenciação, avaliação e prescrição de emoções. De fato, o vocabulário emocional, para ser utilizado, precisa atender a três diferentes condições: primeiro, precisa remeter a uma agitação corporal (*feeling*); segundo, a emoção precisa ser intencional, ou seja, precisa ser relacionada a ou dirigida para alguma coisa (ainda que, por vezes, este objeto intencionado pela agitação corporal não seja conscientemente reconhecido e imediatamente observável, demandando um estudo que o revele); por fim, o vocabulário emocional deve estar envolvido com uma ordem moral, tanto para a sua diferenciação quanto para sua pré- ou proscrição em um contexto determinado (Harré, 1986, p. 8).

As “emoções”, tal como Rom Harré as concebe, não são entidades simples, reações fisiológicas herdadas de nosso passado primitivo, um atavismo biológico ainda não tocado pela cultura, que estariam presentes universalmente em todos os seres humanos. Ao contrário, elas seriam o produto de relações sociais histórica e culturalmente delimitadas. Seriam produto, em primeiro lugar, dos discursos, dos jogos de linguagem e do repertório disponibilizado por uma determinada cultura; em segundo lugar, da ordem moral e das avaliações morais que controlam o significado e a ocasião de empregabilidade das terminologias emocionais; em terceiro, das ações (discursivas ou não discursivas) socialmente prescritas como manifestações emotivas; em quarto, das narrativas sobre o desenrolar das situações emocionais; e, em quinto e último lugar, do sistema de regras sociais por meio do qual a qualificação emocional de ações e de atores são mantidas, transformadas e criticamente relatadas e ensinadas (p. 13).

Nos termos de Foucault, pode-se dizer que as relações de poder fazem emergir determinados vocabulários emocionais como objeto de discurso e de saber; por sua vez, os discursos e os saberes que constroem as emoções induzem ou prescrevem determinadas práticas sociais (ou determinadas ações e condutas concebidas como manifestações emocionais). As próprias agitações corporais (*feelings*) experimentadas nas emoções podem ser compreendidas como reações induzidas, incitadas ou desencadeadas pela construção discursiva dos vocabulários emocionais e da sua prescrição no contexto de determinadas relações sociais. Os discursos e saberes que constroem as emoções como objeto podem também moldar a relação de si para consigo,

contexto expressivo. [...] No mapeamento da expressão das emoções, nós julgamos quando a expressão é verdadeira ou falsa, parcial ou inteiramente significativa (*meant*)”. (Hochschild, 2003: 83).

permitindo que as relações de poder colonizem a relação ética que o sujeito estabelece consigo mesmo. Neste caso, o sujeito seria levado a constituir certo conhecimento de si, conformando o modo como ele percebe e concebe suas próprias reações corporais, e certo cuidado de si, determinando o trabalho que o sujeito realiza sobre suas próprias emoções, visando atingir um modo de sentir ou de se manifestar emocionalmente socialmente prescrito.

Do mesmo modo que Foucault tratou do dispositivo da sexualidade, mostrando as intrincadas relações entre poder, saber e prazer, é possível falar aqui também de um dispositivo emocional, substituindo o sexo pelas emoções e o prazer pelos sentimentos [*feelings*]. A partir disto, pode-se perguntar:

Por que se falou [das emoções] e o que se disse? Quais os efeitos de poder induzidos pelo que se dizia? Quais as relações entre esses discursos, esses efeitos de poder e [os sentimentos ou agitações corporais] nos quais se investiam? Que saber se formava a partir daí? Em suma, trata-se de determinar, em seu funcionamento e em suas razões de ser, o regime de poder-saber-[sentimento] que sustenta, entre nós, o discurso sobre [as emoções] humana(s). (...) [É preciso] levar em consideração o fato de se falar de [emoções], quem fala, os lugares e os pontos de vista de que se fala, as instituições que incitam a fazê-lo, que armazenam e difundem o que delas se diz, em suma, o ‘fato discursivo’ global, a ‘colocação [das emoções] em discurso’. Daí decorre também o fato de que o ponto importante será saber sob que formas, através de que canais, fluindo através de que discursos o poder consegue chegar às mais tênues e mais individuais das condutas. Que caminhos lhe permitem atingir as formas raras ou quase imperceptíveis [de sensações], de que maneira o poder penetra e controla [o sentimento] cotidiano – tudo isso com efeitos que podem ser de recusa, bloqueio, desqualificação mas, também, de incitação, de intensificação, em suma, as ‘técnicas polimorfos do poder’. Daí, enfim, o fato de o ponto importante não ser determinar se essas produções discursivas e esses efeitos de poder levam a formular a verdade [das emoções] ou, ao contrário, mentiras destinadas a ocultá-las, mas revelar a ‘vontade de saber’ que lhe serve ao mesmo tempo de suporte e instrumento (Foucault, 1999a, p. 16-17). E também procurar entender “o modo pelo qual um ser humano torna-se sujeito”, questionando “como os homens aprenderam a se reconhecer como sujeito de [‘de emoções’]” (Foucault, 1995a, p. 232), como “os indivíduos são levados a dar sentido e valor à sua conduta, seus deveres, prazeres, sentimentos, sensações e sonhos” (Foucault, 1984a, p. 9).

Neste sentido, como deixa claro o título do livro de Rom Harré (1986), as emoções são socialmente construídas: tanto as emoções são moldadas pelas relações sociais e particularmente pelas relações de poder, quanto a ordem da sociedade, em

especial o controle social, é produzida por certas concepções das “emoções” (cf. também Shott, 1979: 1317-1318).

A governamentalidade e as concepções de vida “emocional”

Dentre os discursos dedicados às “emoções”, esta tese se detém nos discursos de governamentalidade. Conforme já explicitado, para Foucault (2004, p. 4), a governamentalidade é a racionalização discursiva das práticas de governo, ou seja, a reflexão que determina seu domínio de atuação, seus diferentes objetos, suas regras gerais, seus objetivos de conjunto, a fim de governar da melhor maneira possível. Os discursos de governamentalidade analisados por Foucault são constituídos do ponto de vista estatal e concernem a um objeto emergente nos séculos XVI e XVII, que é a população. No final do século XIX, contudo, com o aumento da dimensão das empresas no período da Segunda Revolução Industrial, com a separação das funções de direção e execução em seu interior, com a necessidade de harmonização das atividades individuais com as funções gerais do corpo produtivo em seu conjunto e com a influência oligopolística sobre o mercado (o que permite o planejamento em longo prazo), uma nova forma de governamentalidade foi constituída. Emergiram teorias administrativas de alcance médio, que visavam organizar e controlar a produção, o capital e o mercado consumidor das grandes empresas. Essa governamentalidade corporativa, desenvolvida pelas ciências da administração e levada a cabo pelos managers, passava a interagir com as racionalizações governamentais no âmbito estatal (Tragtenberg, 1974, p.71-72).

As diferentes formas de governamentalidade estatais e corporativas problematizam o que é o ser humano que elas pretendem governar e, ao fazê-lo, desenvolvem concepções sobre a sua vida “emocional”. Os discursos governamentais, atrelados às suas concepções antropológicas, explicam o que é a “emoção” de modo geral, quais são as suas fontes causadoras, como ela se relaciona com as faculdades da mente e com o corpo e como ela determina as condutas. Ao proceder dessa forma, definem estratégias de governo “emocional” inseparáveis das estratégias de governo do homem em geral e da sociedade, estratégias que definem um ideal antropológico e promovem relações de si para consigo, com os outros, com o Estado e/ou a empresa (ou suas partes) e com a sociedade, de modo a constituir uma determinada concepção de ordem. As formas de governamentalidade, ao problematizar o que é a vida “emocional”

de sua visão de homem racionalizam também dispositivos de poder “emocional” para moldar os indivíduos conforme seus ideais antropológicos e de organização corporativa, mercadológica e social.

Com base no ideal antropológico e na concepção geral da sua vida “emocional”, as formas de governamentalidade desenvolvem o seu discurso sobre as “emoções” específicas, constituindo regras emocionais e expressivas de modo a avaliá-las, incitá-las, desestimulá-las, moderá-las, definir a forma e a ocasião de sua expressão, a frequência, a intensidade, e assim por diante. Além disso, definem as estratégias para agir sobre as emoções, os dispositivos e as técnicas de poder. Desse modo, entre a construção social de emoções específicas e as formas de governamentalidade, as concepções gerais de vida “emocional” desempenham um papel importante na definição das regras emocionais e expressivas e na constituição dos dispositivos de poder “emocional”.

É preciso notar, por fim, que uma concepção antropológica pode ser associada a distintas concepções de vida “emocional”, conforme ela seja problematizada por diferentes formas de governamentalidade, por diversas correntes no interior de uma mesma forma de governamentalidade ou por transformações das formas de governamentalidade. Esse parece ser o caso do sujeito de interesse e do homem econômico. Surgido na corrente utilitarista-radical do liberalismo britânico, ele é inicialmente associado às paixões. No interior desse próprio liberalismo, associa-se também aos sentimentos morais, até que a radicalização dessa concepção emocional e antropológica acaba derivando em outra forma de governamentalidade, a conservadora, em outra concepção antropológica, o *homo socialis*, e em outra versão dos sentimentos morais, os sentimentos coletivos. Ademais, na concepção antropológica do sujeito de interesse, em uma de suas variações explicativas, sua vida “emocional” passa a ser associada ao conceito de emoção, posteriormente apropriado pela psicologia física e pelo evolucionismo biológico que o associam a uma nova concepção antropológica, o *homo psychologicus*.

Ao longo do século XX, tanto a concepção de homem econômico foi transformada pela economia neoliberal, quanto a concepção de vida “emocional” designada pelo conceito de emoções sofreu transformações determinantes, baseadas nos movimentos de contracultura. A junção de ambos e a constituição de um homem econômico emocional se deu com o discurso do management a partir da década de 1990, estabelecendo uma nova governamentalidade “emocional”.

Na primeira parte da tese, discute-se a emergência do homem econômico e das diferentes concepções emocionais ligadas a ele: as paixões, os sentimentos morais e as emoções. O primeiro capítulo mostra como o sujeito de interesse, base filosófica do futuro *homo œconomicus*, foi constituído na vertente radical-utilitarista da governamentalidade liberal e como ele foi associado nesse discurso à concepção de paixões. No segundo capítulo, aborda-se a reação conservadora de início no interior do próprio discurso liberal e depois constituindo uma governamentalidade conservadora própria. A reação conservadora inseriu na antropologia do sujeito de interesse uma concepção “emocional” que limitava e rivalizava com a das paixões, a concepção de sentimentos morais, e, mais tarde, constituiu também uma concepção antropológica própria, o *homo socialis*. O terceiro capítulo analisa como a terceira concepção “emocional” designada pelo conceito de emoções emergiu a partir de uma variação inicialmente sem muita importância na concepção de paixões do sujeito de interesse, mas foi apropriada e desenvolvida na segunda metade do século XIX pela psicologia física e pelo evolucionismo biológico, constituindo, por fim, a antropologia do *homo psychologicus*.

Na segunda parte da tese, faz-se a genealogia da concepção antropológica contemporânea de homem econômico emocional, tomando por base o discurso do management americano do século XX e início do século XXI. No capítulo IV, conta-se a história da emergência do management e das ciências da administração e como as três concepções de vida “emocional” adentram a governamentalidade corporativa: as paixões, pela Administração Científica taylorista, os sentimentos morais, pelo movimento de Relações Humanas, as emoções, pela psicologia industrial. A concepção de emoções também adentra o discurso da administração pelo lado da gestão do mercado, por meio do *marketing* e da publicidade. No entanto, enquanto as diferentes estratégias de gestão da vida “emocional” dos trabalhadores se complementavam no sentido de disciplinar os trabalhadores, elas entravam em contradição com a gestão dos consumidores, que eram emocionalmente estimulados a agirem impulsivamente, de modo irrefletido e até mesmo involuntário, ou seja, de forma antidisciplinar. No capítulo V, observa-se como essa contradição “emocional” se acirrou no período do pós-guerra conhecido como fordismo. A contestação à racionalidade administrativa do

fordismo se deu tanto pela esquerda, com os movimentos de contracultura, quanto pela direita, com o neoliberalismo econômico. Nas suas contestações, a contracultura mobilizou uma mistura de concepções “emocionais” que envolveram as antigas emoções e os sentimentos morais ontológicos e coletivos que se condensaram em torno da temática da experiência subjetiva do êxtase, e o neoliberalismo transformou o *homo œconomicus* pela ideia de capital humano. A nova concepção emocional do êxtase e a transformação do homem econômico em capital humano formaram as condições de possibilidade para o surgimento do homem econômico emocional. No sexto e último capítulo, mostra-se tanto como a noção de êxtase, depurada do uso das drogas, adentrou o discurso do management por uma concepção renovada de emoções presente nos dispositivos da cultura organizacional e da economia de experiência, quanto como o discurso do capital humano renovou a concepção do homem organizacional na mesma governamentalidade corporativa. No cruzamento de ambos, a temática da inteligência emocional fez emergir o homem econômico emocional e fechou o círculo de uma inédita coerência dos dispositivos de poder emocional.

PARTE I

PAIXÕES, SENTIMENTOS MORAIS E EMOÇÕES

A PROBLEMATIZAÇÃO DA VIDA “EMOCIONAL” NA EMERGÊNCIA DO HOMO OECONOMICUS

Não é nova a ideia de que o ser humano, enquanto sujeito econômico, possua uma existência “emocional” determinante de sua conduta. Desde a emergência da noção de *homo œconomicus* nos séculos XVII e XVIII, tanto os formuladores de tal concepção quanto os seus críticos problematizaram a constituição de sua vida “emocional”. Por meio do embate entre as suas caracterizações, enfrentaram-se visões divergentes sobre a moral, os laços humanos e a sociedade. Mais do que diferentes constatações de realidade, a polêmica em torno do reino das “emoções” colocou em jogo estratégias divergentes, mas não necessariamente excludentes, de governo das subjetividades e das condutas. Tais estratégias procuravam adequar o homem a um ideal antropológico, moldando assim sua autoimagem, suas relações consigo mesmo, com os outros e com a ordem social. A definição da verdade sobre as “emoções”, portanto, estava no centro do campo de batalha entre diferentes formas de ação sobre as condutas.

Assim, para melhor compreender a emergência da concepção do *homo œconomicus* emocional no âmbito do neomanagement e o alcance desse acontecimento na década de 1980, é preciso antes fazer a sua genealogia, reconstituindo primeiro como se deu o surgimento da própria noção de homem econômico e, com base nisso, mostrar como sua vida “emocional” foi discutida desde sua aparição. Para tanto, retomou-se no primeiro capítulo a genealogia do *homo œconomicus* no âmbito da arte liberal de governo, tal como realizada por Michel Foucault (2004) e aprofundada por Christian Laval (2007) e Christian Laval e Pierre Dardot (2009). Em seguida, realizou-se uma arqueologia da “vida emocional” do homem econômico, demonstrando as temáticas que a caracterizaram nos séculos XVII, XVIII e XIX: a primeira é a das *paixões*, a segunda, a dos *sentimentos morais*, e a terceira, a das *emoções*. A temática das paixões, a mais característica do *homo œconomicus*, apareceu atrelada aos conceitos antropológicos de interesse, utilidade, cálculo e corpo sensível (dor e prazer) de modo a fundamentar a estratégia de governamentalidade liberal.

A temática dos sentimentos morais, abordada no segundo capítulo, surgiu como reação e oposição à noção antropológica das paixões, bem como à concepção de sociedade que ela implicava, fundada nos laços de interesse. Ela passou por diversas fases sucessórias ou simultâneas, vinculando-se aos conceitos de senso moral, simpatia, sentimentos coletivos e sentimentos ontológicos, aproximando-se ainda das ideias de benevolência, consciência moral, bem comum e consenso. A temática dos sentimentos

morais se reportou a um princípio conservador que procurava limitar a dissolução, ou ainda, preservar e restabelecer as autoridades morais tradicionais que se deslocavam progressivamente pelas relações econômicas de livre mercado e pelas novas formas de governo. O desenvolvimento da temática conservadora dos sentimentos morais fez com que se produzisse uma mutação antropológica, saindo do sujeito de interesse (base filosófica do *homo æconomicus*) para o *homo socialis*.

Duas observações importantes a propósito destas duas temáticas: em primeiro lugar, elas já existiam antes da emergência do *homo æconomicus* e sua presença extrapolava a esfera econômica, mas, de fato, ambas foram consideravelmente rearticuladas e reorganizadas em virtude da emergência da economia política. Em segundo lugar, ainda que a temática dos sentimentos morais fosse uma reação e fizesse oposição à das paixões e à dos interesses, elas não necessariamente se excluía, podendo apenas limitar-se reciprocamente. É assim que, por vezes, elas se constituem como polos contrários ou até se combinam e se articulam por meio, por exemplo, dos conceitos de simpatia e senso moral. Podem-se encontrar, no seio da própria arte liberal de governo, referências persistentes à temática conservadora dos sentimentos morais, ainda que rearranjada de modo particular, do mesmo modo que o tema das paixões foi discutido no âmbito do discurso conservador. Mas essas temáticas podem também se excluir, como é o caso da eliminação de considerações morais por parte de uma ciência econômica que buscou dar caráter de cientificidade às suas teses, mesmo que (ou até mesmo porque) ela própria já propunha uma normatividade de novo tipo, baseada no cálculo dos interesses e de utilidade. Ou ainda, pela crítica realizada por certa vertente ontológica do romantismo, que, remetendo a uma ordem cosmológica transcendente à qual o homem tem acesso interiormente pelos sentimentos, via o *homo æconomicus* interessado como pura alienação do Ser.

No terceiro capítulo, por fim, procurou-se compreender a emergência de uma terceira problematização surgida ainda no âmbito do sujeito de interesse: a das *emoções*. Para tanto, tomou-se como modelo a história do termo realizada pelo livro de Thomas Dixon (2003). Apropriada na segunda metade do século XIX pela psicologia física e pelo evolucionismo biológico, a temática das emoções se vinculou ao conceito de instinto e foi gerida por uma tecnologia eugênico-psiquiátrica, reforçando a norma disciplinar e biorregulamentadora. Surgindo no sujeito de interesse, no qual eram inicialmente identificadas com o termo *paixões*, as *emoções* ganharam autonomia teórica e constituíram uma nova concepção antropológica designada pelo *homo*

psychologicus. Com o declínio da temática das paixões, na segunda metade do século XIX (ainda que permanecesse implícita na concepção de *homo œconomicus*), a temática das *emoções* tornou-se a predominante e mais geral nos discursos sobre a vida “emocional” do século XX. Foi a partir de então que o emprego histórico do termo *emoção* começou a coincidir com a denominação geral aqui proposta de vida “emocional”, da qual se pretende fazer a genealogia no âmbito da problematização do homem econômico pelo management.

CAPÍTULO I

As paixões: **motores naturais do *homo æconomicus***

A EMERGÊNCIA DO *HOMO ÆCONOMICUS*

Segundo Michel Foucault, o *homo æconomicus* foi fruto da arte de governo liberal. O liberalismo surgiu, simultaneamente, como reação e desdobramento da Razão de Estado do século XVI. A Razão de Estado era uma arte de governo cujo princípio consistia em que o Estado se tornasse sólido e permanente, rico e forte, em face de todos aqueles que o pudessem destruir. Considerando o Estado como realidade específica e autônoma que existe por si e para si mesma e que se depara com outros Estados com os quais compete, essa arte de governo procurou desenvolver seus recursos internos (econômicos, populacionais e militares), com a finalidade de concorrer externamente. Desenvolveu, assim, uma política interna ilimitada por meio de um Estado de polícia que procurava regulamentar minuciosamente a conduta dos indivíduos e grupos que o compunham, de modo a fazer suas atividades mais eficientes (Foucault, 2004, p. 8-9).

Diante da Razão de Estado, a arte de governo liberal procurou estabelecer limites ao poder público ilimitado. A forma pela qual tais limites foram propostos pode ter se dado de maneira externa ou interna à lógica própria dessa arte de governo. No caso do limite externo, o discurso liberal adquiriu uma forma jurídica: são os direitos naturais ou as reflexões histórico-jurídicas que, constituindo-se como direitos imprescritíveis e/ou como anteriores e constitutivos à formação do próprio Estado, não entram no âmbito do poder estatal, traçando um tipo de fronteira que não pode ser transposta pelo soberano. O funcionamento da razão jurídica diante da dimensão de polícia interna da Razão de Estado é externo no sentido de pensar o exercício desse poder com base no direito, não da arte de governo, e colocar a questão do dever de obediência dos sujeitos a partir da legitimidade legal das ações governamentais

(Foucault, 2004, p.10-12). Tratava-se, pois, de um procedimento jurídico-dedutivo que, até certo ponto, havia marcado a Revolução Francesa: procurou-se definir quais são os direitos naturais ou originais que pertenciam a todo indivíduo, as condições pelas quais se aceitaria uma limitação ou troca de direitos, quais os direitos passíveis de se abrir mão e aqueles inalienáveis, estabelecendo-se, por fim, as fronteiras de competência do governo. “Dito de outra maneira, este procedimento consiste, em termos claros e simples, em partir dos direitos do homem para chegar à delimitação da governamentalidade, passando pela constituição do soberano” (Foucault, 2004, p. 41). Esta, de acordo com Foucault, era uma via revolucionária, que procurava criar um recomeço ideal ou real da sociedade, do Estado, do soberano e do governo, recolocando em jogo o problema da legitimidade e da inalienação dos direitos. A lei aqui aparece como fruto da vontade coletiva, manifesta pela parte dos direitos que os indivíduos aceitaram ceder e a parte que eles preferiram se reservar. E a concepção de liberdade também aparece em sua forma jurídica: se originariamente os indivíduos possuíam certa liberdade da qual eles cederiam ou não uma parte, posteriormente a liberdade se caracterizou pelo exercício de certo número de direitos fundamentais (Foucault, 2004, p. 43).

A segunda via de limitação da política interna da Razão de Estado foi chamada por Foucault de “via radical utilitarista” (Foucault, 2004, p. 43), que se caracterizava por agir por meio da própria prática governamental, sendo, portanto, uma regulação interna à sua racionalidade e intrínseca aos seus próprios fins. Tratava-se de uma crítica interna da razão governamental que se questionava e se contrapunha ao excesso de governo, não porque ele fosse ilegítimo, mas porque ele poderia trazer consequências negativas ao sucesso da ação, segundo seus próprios critérios. O instrumento intelectual dessa autolimitação, sua forma de cálculo e racionalidade foram estabelecidos pela economia política em torno do século XVIII. Esse saber que se formou dentro dos objetivos da Razão de Estado refletia sobre as próprias práticas governamentais interrogando-as sobre seus efeitos. A economia política acabou, assim, por descobrir uma *natureza* própria aos objetos da ação governamental, fazendo aparecer a existência de fenômenos, processos e regularidades que se produziam em decorrência de mecanismos inteligíveis que podiam ser contrariados por certas práticas de governo. Ela enfatizava, especialmente, os mecanismos naturais ou espontâneos do mercado⁵, o qual

⁵ O mercado é um objeto privilegiado da economia política, pois, conforme Foucault (2004, p. 34), ele já era havia muito tempo objeto das práticas governamentais, principalmente nos séculos XVI e XVII sob o

deixou de ser considerado um lugar de justiça para se tornar um lugar de *verificação*, ou seja, um local que permitia discernir quais eram as práticas governamentais corretas e quais as errôneas (Foucault, 2004, p. 31-35).

A economia política introduziu, desse modo, uma limitação pelo princípio da *verdade* constituída por um saber que se queria científico, não mais pelo direito. Presumindo a ignorância do soberano ou, ao menos, que ele nunca sabia o suficiente, o liberalismo, baseado na ciência governamental, substituiu o princípio do máximo governo característico da Razão de Estado pelo do governo mínimo ou frugal. Ou seja, a economia política liberal produziu um novo regime de verdade que deslocou as questões que eram antes propostas pela antiga arte de governo, refinando a Razão de Estado e alterando o seu princípio⁶ (Foucault, 2004, p. 12-21).

Assim, a competência do governo passou a ser limitada pela fronteira da utilidade de uma intervenção governamental. O utilitarismo, a questão permanente da utilidade, era a tecnologia típica de governo do radicalismo político inglês. A lei, deste ponto de vista, era concebida como o efeito de uma transação que separava, de uma parte, a esfera de intervenção do poder público e, de outra, a esfera de independência dos indivíduos. E a liberdade aparecia como a independência dos governados perante os governantes (idem, p.42-43).

A concepção de *homo œconomicus* surgiu por intermédio dessa segunda via, a radical utilitarista, e de seu saber reivindicado como científico, a economia política. É justamente por se organizar em torno das leis naturais que exprimem uma necessidade inscrita nas próprias coisas e não em um comando transcendente, que a economia política faz a ação do governo depender “de uma tripla consideração: da natureza do indivíduo, da ordem da sociedade e do progresso da história” (Dardot e Laval, 2009, p. 27; cf. também Waszecz, 2003, p. 37-67). A ação do governo é uma força entre outras forças e deve considerar justamente os princípios inatos que mobilizam os demais agentes e a mecânica que se compõe tendo por base o jogo de interações no mercado e na sociedade em geral. “Daí a importância de conhecer o homem, a sociedade, a

regime de uma razão de Estado e de um mercantilismo que fazia precisamente do comércio um dos instrumentos maiores do poder de estado, lugar, portanto, de intervenções de caráter principalmente regulamentares diversas.

⁶ Segundo Foucault (2004, p. 21), as questões antes colocadas pela Razão de Estado eram as seguintes: “Será que governo bem o suficiente, intensamente o bastante, profundamente o bastante, com o bastante de detalhes para levar o Estado até o ponto fixado por seu dever-ser, para levar o Estado ao seu máximo de força?” E a partir de então a questão passou a ser: “Será que governo bem no limite deste muito e deste muito pouco, entre este máximo e este mínimo que me fixa a natureza das coisas – eu quero dizer: as necessidades intrínsecas às operações do governo?”.

história, daí a emergência de constituir uma ciência da natureza humana, da qual dependerá a felicidade das sociedades futuras” (Dardot e Laval, 2009, p. 27). Dessa maneira, pois, o *homo œconomicus* foi antropologicamente concebido de modo diferente do sujeito de direito. Enquanto este último, depois da realização do contrato social e na dependência da obrigação desse contrato, abria mão de seus estímulos iniciais, adotando uma vontade jurídica que se submetia à transcendência da obrigação e renunciava a uma parte de si mesmo para converter-se em sujeito jurídico, o *homo œconomicus* permanecia do início ao fim um sujeito de interesse que não fazia renúncia, que tinha como referência irredutível e intransmissível as dores e prazeres de si mesmo para as suas escolhas, havendo apenas o cálculo racionalista para mediar sua vontade imediata e subjetiva.

Portanto, a mecânica resultante do conjunto das forças individuais autorreferidas, mediadas pelo cálculo de interesses é que define as leis de mercado, seu equilíbrio e o progresso na história, concebido não somente em termos de estados sucessivos de modos de subsistência ao longo dos séculos, mas também de progresso material em uma sociedade comercial e consequente maximização da felicidade social. Assim, enquanto o sujeito de direito se encontrava no âmbito da renúncia dos direitos naturais, da transcendência da lei e do laço voluntário do contrato, o sujeito de interesse foi problematizado em sentido inverso: afirmação de si, mecânica imanente do interesse e acordo involuntário com a vontade e os interesses dos outros que tinham efeito multiplicador das vantagens de cada um (Foucault, 2004, p. 276-280).

A busca da maximização das vantagens pessoais por esse átomo egoísta em um contexto que varia acidentalmente e que escapa ao seu controle, mas que nem por isso invalida a percepção de seu interesse momentâneo nem a harmonia desses interesses individuais por uma mecânica espontânea promotora do bem da maioria (ainda que este não seja visado por ninguém, como na mão invisível de Adam Smith), acabou limitando o poder do governo em um duplo sentido: primeiro, era impossível ao soberano totalizar as infinitas e acidentais variações que constituíam as relações de mercado, uma vez que ele não tinha a competência para combinar artificial e voluntariamente os elementos econômicos; segundo, se o que fundamentava a dinâmica econômica era a própria busca dos interesses particulares pelos sujeitos, proibía-se ao soberano contrapor-se a essas forças inscritas pela natureza no coração dos homens, ainda mais quando o livre jogo dos interesses levava ao crescimento da riqueza material e ao bem comum. O *homo œconomicus* tornou-se, assim, uma ilha de racionalidade em meio a um mundo

econômico naturalmente opaco, incontrolável e intotalizável. E, por meio dessa concepção de homem e de suas interações, a economia política fez uma crítica da razão governamental, limitando-a pelo critério da verdade e da ignorância do soberano, recusando a possibilidade de um soberano econômico (Foucault, 2004, p. 281-287). O mercado converteu-se no limite do governo, na medida em que não era útil ao poder público intervir sobre ele para aumentar a riqueza comum. No entanto, isso não quer dizer que o liberalismo tivesse desistido de agir sobre a ação dos homens econômicos. Nessa nova razão governamental, o governo não agiu pela proibição do egoísmo nem tentou corrigir a natureza humana fazendo do homem um ser mais de virtude que de desejo; o governo procedeu não pela contenção das forças na sociedade, mas pelo controle de sua direção e efeito, pela gestão dos desejos e paixões, enfim, pela *manipulação dos interesses*, sendo estes a sua única esfera ou superfície de intervenção possível. O interesse seria, então, a categoria geral que conseguiria recobrir tanto as trocas no mercado quanto a utilidade do governo, o jogo complexo entre o individual e o coletivo, entre a utilidade social e o lucro econômico, entre o equilíbrio de mercado e o regime de poder público (Foucault, 2004, p.46-48; Laval, 2007, p. 134).

O *homo œconomicus* surgiu historicamente associado a esse sujeito constituído no regime, simultânea e indissolivelmente científico e normativo do interesse (Laval, 2007, p. 15-16). No final do século XVII e no século XVIII, bem antes de sua nomeação tardia pelos economistas neoclássicos (Léon Walras e Vilfredo Pareto), a noção de sujeito de interesse se desenhou pela filosofia inglesa, operando uma transformação histórica na própria teoria do sujeito (Foucault, 2004, p. 275). E algumas de suas raízes podem mesmo ser remetidas a períodos anteriores, como o surgimento de uma mentalidade contável e calculadora e de um *ethos* capitalista nas cidades comerciais italianas do século XIII, da matemática da salvação dos séculos XIV e XV, da revalorização do ganho econômico na Itália do século XVI e início do XVII, da mudança da concepção de utilidade pública pela razão de Estado do século XVI, da secularização da concepção de felicidade e da denúncia das virtudes como frutos do amor de si e dos interesses pelos moralistas franceses do século XVII (Laval, 2007). Longa história dessa concepção de homem, portanto.

No entanto, não cabe reconstituí-la inteiramente aqui⁷. Para a finalidade deste trabalho, importa compreender como a vida “emocional” desse sujeito de interesse, base

⁷ Para uma história do *homo œconomicus*, cf. Laval, 2007 e Demeulenaere, 1996. Este trabalho baseia-se, sobretudo, na história traçada por Laval na esteira de Michel Foucault (2004).

científica e normativa do *homo æconomicus*, foi problematizada naquele período e como ela aparece associada a outros conceitos que compõem esta concepção antropológica.

AS PAIXÕES: MOTORES NATURAIS DO HOMO ÆCONOMICUS

Mesmo sendo considerado um ser interessado e calculista, o homem econômico tem como princípio fundamental de sua ação sua vida “emocional”. “A razão sozinha”, afirma David Hume em seu *Tratado da natureza humana* (2001, p. 450-451), “não pode produzir nenhuma ação nem gerar uma volição, [e ela] é igualmente incapaz de impedir uma volição ou de disputar nossa preferência com qualquer paixão ou emoção. [...] A razão é, e deve ser, apenas escrava das paixões, e não pode aspirar a outra função além de servir e obedecer a elas”. São as paixões, e não a razão inativa, os motivos que influenciam a vontade e que se constituem como os verdadeiros móveis da ação humana (cf. Hume, 2001, p. 448-454). E, certamente, essa visão de Hume não é um caso isolado. Segundo Dardot e Laval (2009, p. 27-28), “encontra-se quase por toda parte um discurso antropológico fundado sobre o homem das paixões e dos interesses [...] A política liberal tem por horizonte de referência o homem novo definido pela busca de seu interesse, a satisfação de seu amor-próprio, as motivações passionais que o fazem agir. [...] O interesse e a paixão, que a religião e a moral tratavam como fraquezas, designam de agora em diante os motores da ação”. O tema das paixões, portanto, foi a primeira e principal forma pela qual a vida “emocional” do *homo æconomicus* foi problematizada, possuindo uma “extensão que, para certos autores da idade clássica, recobria o conjunto dos fenômenos afetivos considerados como distintos das simples sensações quanto dos desejos fisiológicos e dos processos puramente intelectuais” (Kambouchner, 2003, p. 279). Pierre-François Moreau (2003, p. 2) afirma o seguinte sobre a importância central das paixões na concepção da natureza humana nesse momento histórico:

Na época constitutiva da modernidade (digamos: do humanismo às Luzes), esta temática das paixões é onipresente. Ela é encontrada entre os filósofos, os médicos, os teólogos, os escritores (e entre estes, de início, os teóricos do teatro). Ela dá conta das condutas humanas, ela coloca os problemas da moral, ela se apóia em uma herança rica e complexa que implica entre outras as

discussões sobre a catarse, os debates sobre os remédios para as paixões, as teorias dos humores com seu anexo essencial: a melancolia.

A despeito das continuidades que tal temática apresenta com seu longo passado, ela passou por modificações concernentes à especificidade dos problemas e da época. É assim que, para poder assumir o novo papel que tem na antropologia do sujeito de interesse, a temática das paixões teve de passar por transformações decisivas.

A transformação das paixões nos séculos XVII e XVIII

Erich Auerbach, em seu artigo intitulado *Passio als Leidenschaft*⁸ de 1941, descreve a maneira gradual e progressiva pela qual a concepção antiga de *pathos* tornou-se a moderna de *paixão*. Esta longa evolução semântica reflete uma mudança de sentido: se o conceito de *pathos* na Antiguidade guardava um significado puramente passivo, a noção moderna de *paixão* é fundamentalmente ativa (1998, p.51). A ausência inicial de uma categoria emocional compreendida como domínio da vida interior fez com que os conteúdos, que, anacronicamente, chamamos de psicológicos, fossem concebidos sempre como uma coisa sofrida. Assim, *pathos* designa algo que afeta ou do qual se é prisioneiro, que se sente ou se sofre e, sobre esta base, abrange ou reconstitui os seguintes domínios, que muitas vezes ultrapassam conteúdos psicológicos:

(...) em primeiro lugar, qualidade sensível, mudança, fase, estado crônico, (e tudo isto, na terminologia aristotélica particularmente, se aplica tanto às pessoas quanto aos animais, plantas, astros, etc. ou à matéria em geral); em seguida, percepção, experiência, acontecimento vivido, sensação, sentimento; enfim, na língua falada, dor, doença, sofrimento, infelicidade (Auerbach, 1998, p.52).

Marilena Chauí (2002, p. 356), em seu glossário de termos gregos, define o conceito de *pathos* em termos semelhantes:

Páthos – Paixão ou sentimento; emoção; aquilo que se sente; aquilo que se sofre; ânimo agitado por circunstâncias exteriores; perturbação do ânimo causada por uma ação externa; acontecimentos ou mudanças nas coisas causadas por uma ação externa ou por agente externo;

⁸ Auerbach, E. *Passio als Leidenschaft*. In *Publications of the Modern Languages Association of America*. LVI, pp. 1179-1196. Adota-se aqui a tradução francesa sob o título *De La Passio aux passions*. In Auerbach, E. *Le culte des passions. Essais sur Le XVIe siècle français*. Paris: Macula, 1998, pp. 51-81.

passividade humana ou das coisas; doença (donde: patológico, patologia); emoção forte causada por uma impressão externa (donde: patético); passividade física e moral; sofrimento. O verbo *páskho* significa: ser afetado de tal ou qual maneira, experimentar tal ou qual emoção ou sentimento, sofrer alguma ação externa, padecer (em oposição a agir). Oposto a *práxis*.

E os mesmos sentidos são reforçados, com variações, em termos de esferas de aplicação e não de princípio, pelo *Dictionnaire Grec Français*, de Anatole Bailly (1950, p. 1437), pelo *A Greek-English Lexicon*, de H. Lidell e R. Scott (1996, p. 1285), e pelo *Vocabulaire Européen des Philosophies*, de Barbara Cassin, ao menos quando ela aborda a concepção aristotélica do termo (2004, p. 902-903).

Pathos, portanto, significava, no uso corrente, doença, dor ou sofrimento, e na terminologia de Aristóteles tudo aquilo que é inscrito, recebido, sofrido passivamente: impressão sensorial e percepção, sensação e experiência, sentimento fraco ou forte. Além da passividade, para Aristóteles, o *pathos* encerra um sentido moralmente neutro: ele não pode ser louvado ou censurado, pois remete simplesmente ao que afeta o sujeito e a matéria. Mas a própria dialética aristotélica já abria o conceito de *pathos* para uma possibilidade de ativação, pois (simplificadamente),

face ao elemento ativo que o afeta, o elemento passivo se encontra em estado de potência, de *dunamis*; ele é disposto a sofrer o efeito daquele; sob o efeito do que o afeta, ele é movido ou transformado; ele se coloca então em movimento, e este movimento é também qualificado de *pathos*. Um *pathos* da alma torna-se então facilmente *kinèsis tès psuchès*, em latim, *motus animi* (Auerbach, 1998, p. 55).

A avaliação moral e a concepção mais ativa ou passiva mudaram muitas vezes na história, pois acompanharam as numerosas traduções dessa palavra, de acordo com o autor e a tradição de pensamento. Auerbach esboça essa história, passando principalmente pela etapa helenística, em particular estoica, depois pelo papel central da Paixão de Cristo no pensamento cristão, enfim, pela transposição dessas tensões ao amor profano. No século XVII, finalmente, a *paixão* já tinha seu sentido moderno. O termo latim *passio* se estendeu para seu novo sentido a partir da transferência da mística da Paixão de Cristo para o amor profano: o aprofundamento do conteúdo de sofrimento se deu de forma contraditória pela qual ele podia significar igualmente deleite, êxtase místico e amor ardente (Auerbach, 1998, p.70). Após o enfraquecimento da tradição aristotélica e da superação da concorrência do termo *affectus*, cunhado por Santo

Agostinho, o termo *passio* se consolidou como paixão amorosa, implicando a ideia de sofrimento e substituindo a censura por uma admiração pelos expressivos movimentos do coração. A partir do século XVII, a palavra se deslocou da esfera erudita para a literária e culta, designando não apenas o amor profano, mas também – o que é de suma importância – o amor e a afirmação de si, qualificados como ambição e glória. O amor de si introduziu um elemento de autopreferência (*self-preference*) na temática das paixões que alterou profundamente o eixo moral do homem moderno. As paixões com sua autopreferência identificaram-se, assim, aos grandes desejos humanos e eram consideradas ardentes, impetuosas e, portanto, ativas. Surgiu, ainda, a tendência de considerá-las trágicas, heroicas, sublimes e admiráveis, sugerindo “sempre como conteúdo potencial, e mesmo freqüentemente predominante, o nobre fogo criador que se prodigaliza em combates ou em sacrifícios, e aos olhos do qual a sóbria razão parece algo desprezível” (Auerbach, 1998, p. 53). Mas a essa valorização positiva se opôs simetricamente uma condenação religiosa, que via nessa exaltação das paixões uma elevação pretendida da existência humana, constituindo uma visão mundana e anticristã da mística da Paixão.

Exatamente no momento em que o termo paixão adquiriu essa conotação ativa e valoração positiva, se distinguiu do termo *sentimento*, o qual se autonomizou especialmente no século XVIII, sob a influência de Shaftesbury, de Rousseau, de Mendelsson e de outros. Aos sentimentos, assim como às sensações, foi legado o sentido mais passivo de algo sofrido, mais próximo ao antigo *pathos* (Auerbach, 1998, p.51-52). No entanto, essa fronteira, conforme Auerbach (1998, p. 80-81), jamais pode ser traçada com rigor, pois os sentimentos, desde que tomem significativa impetuosidade, podem se tornar desejos e se aproximarem das paixões, existindo aí uma questão de gradação. É nesse sentido que outras correntes que intensificaram os sentimentos, como o pietismo e o romantismo, acabaram por reaproximá-los das paixões em termos de princípio ativo. Voltar-se-á a este ponto, quando for discutida mais adiante a temática dos sentimentos morais.

Mudança, portanto, fundamental para que a temática da paixão pudesse aparecer no âmbito do sujeito de interesse, futuro *homo æconomicus*: passagem de um campo semântico inicial organizado em torno da passividade e da neutralidade moral para sua exaltação moderna, sua autopreferência e sua conotação ativa.

A essa transformação fundamental apontada por Auerbach, Pierre-François Moureau (2003) acrescenta outras que caracterizariam a problematização das paixões

nos séculos XVII e XVIII. De início, Moreau menciona o ponto da constituição das paixões como objeto de saber. Para o pensamento antigo, as paixões não constituíam objetos teóricos de conhecimento por e em si mesmas. Além disso, não se perguntava o que eram as paixões nem qual elemento da alma as constituía. O conhecimento a seu respeito era um saber prático, um saber de ação sobre elas, que as considerava mais como um alvo ou um meio de atingir um fim. Neste momento, segundo Moreau (2003, p. 4), elas “se inserem em uma estratégia mais vasta visando ordenar (Platão), persuadir (a retórica aristotélica), comover (Horácio) ou curar (paradigma estóico)”. O discurso que as toma por objeto concerne essencialmente à ética, ainda que inevitavelmente esteja também enraizado na física e nos caracteres próprios aos seres humanos. As paixões estão inscritas no registro do exemplar, mostrando o jogo entre elas de modo a estigmatizar seus efeitos e exaltar o domínio (próprio ou alheio) sobre elas. Trata-se de uma relação dual que requer a eficácia da ação de alguém (aquele que sabe) sobre outro (aquele que sofre), mesmo quando aquele que sabe coincide com aquele que as prova. Fruto desse conhecimento exemplar e prático, a enumeração das paixões supõe que elas sejam bem conhecidas e, portanto, sua nomenclatura é empírica, recolhida no cotidiano. Neste âmbito, não há espaço para uma consistência teórica autônoma das paixões (Moreau, 2003, p. 2-4).

Na idade clássica, a paisagem mudou completamente. O surgimento dos modernos tratados das paixões tornou-as por si mesmas objetos da ciência, mais especificamente, objetos das ciências da natureza. Conhecê-las não deixou de ter consequências práticas e de informar, ainda que de maneira renovada, a relação dual entre aquele que sabe e aquele que sofre. Mas antes de ser prática e dual, essa nova concepção era teórica, unificadora do objeto e constitutiva de uma antropologia, isto é, as paixões eram estudadas como elementos constitutivos do homem.

A unidade teórica do objeto foi estendida também à sua produção. Os filósofos do século XVII, ao invés de recolherem as paixões no repertório empírico, as deduziram e as constituíram, já que os nomes correntes dados pelos vulgares não representavam uma fonte segura para a reflexão a seu respeito. Foi preciso então buscar a sua ordem real a qual governava a ordem de sua exposição. A divisão e a composição das paixões deviam, pois, ser restabelecidas, do mesmo modo que a distinção entre as fundamentais e as derivadas, de maneira a reconstruir a geração de umas pelas outras.

Ademais, as paixões se situavam em um duplo registro. Primeiro, elas podiam ser localizadas no trajeto do corpo à alma, estando encarnadas diretamente no corpo ou

no ponto de interação entre ambos. Religando-se ao corpo e a tudo aquilo que na alma representa o corpo ou tem uma parte ligada a ele (a imaginação, a memória e a linguagem com seu sistema de signos), elas se correlacionavam a tudo aquilo que era o outro da Razão. Segundo, as paixões podiam ser derivadas de outras paixões, situando-se não mais no trajeto do corpo à alma, mas nas leis de seu engendramento no interior somente da alma (associação, identificação, imitação dos afetos). O laço entre a relação das paixões com os corpos, por um lado, e a relação das paixões entre si, por outro, ocorreu a partir de uma física ou geometria das paixões.

Na passagem do século XVI para o XVII, o corpo humano passou a ser visto como um corpo entre os demais corpos e suas leis vitais foram submetidas às regras mais gerais das leis universais ou físicas. O sucesso da revolução galileana, com sua ciência rigorosa dos corpos materiais, criou a tentação de estender essa ciência sobre outros objetos, produzindo efeitos na teoria das paixões. Surgiu, assim, a exigência de se constituir uma física ou uma geometria das paixões com uma dupla possibilidade: constituir-se *na continuidade* direta da geometria dos corpos materiais, sendo as paixões consequências dos acontecimentos que afetam os corpos; ou *sobre o modelo* da geometria dos corpos materiais, criando a teoria do engendramento das paixões no interior da alma. Mais do que uma escolha entre ambas, o problema consistia em como articular esses dois pontos de vista (interação, ocasionalismo, paralelismo, harmonia...). (Moreau, 2003, p. 5-7; cf. também, Hirschman, 1980, p. 16-18).

A inscrição das paixões no quadro de um conhecimento físico/geométrico foi acompanhada pelo nascimento da interioridade. Esta segunda inflexão, que tem certamente uma longa e variada história, “tem por efeito juntar em uma única sede aquilo que advinha de registros sem nexos (razão, vontade, imaginação, paixões) e de fornecer um suporte a um conhecimento das paixões que quer ser outra coisa que um julgamento, um uso ou uma erradicação” (Moreau, 2003, p. 8). A idade clássica ultrapassou a alternativa presente até o século XVII entre uma terapêutica que visava erradicar as paixões, consideradas vícios ou doenças que impediam a razão e a virtude de atuarem em prol da salvação, e uma estratégia que entrevia nas paixões um uso possível e mesmo desejável, e que julgava a natureza de sua força.

Depois do século XVIII, essas alternativas foram deslocadas pelo reconhecimento das paixões como um motor, ou seja, elas se tornaram o motor, o princípio ativo que guiava as condutas humanas. Assim, receberam uma valoração positiva, sendo definidas muitas vezes como boas ou, ao menos, como tendo efeitos

benéficos, além de terem sido utilizadas para explicar como os homens eram em suas relações recíprocas. As paixões passaram, pois, a desempenhar um papel essencial na constituição de outras teorias, tornando-se uma temática produtiva. As paixões dos indivíduos como força motriz de suas ações foram elementos explicativos valiosos nas teorias do pacto social, das trocas econômicas e da sociedade civil (Moreau, 2003, p. 8-9).

Foi desse modo, então, que a economia política, com sua antropologia do sujeito de interesse, ao mesmo tempo renovou e se apoiou na temática das paixões. Por meio da positividade da paixão, redefiniu-se o homem como ser ativo, fundamento de uma nova ciência moral e política estabelecida sob o modelo das ciências físicas (Laval, 2007, p.127).

Desde o século XVII, o pensamento social e político teve por esquema fundamental a ação mecânica das forças umas sobre as outras, ação que assumiu diversas formas. Albert Hirschman (1980, p. 23-32) destaca uma operação de suma relevância: o papel da paixão compensatória que o amor do ganho desempenha, atuando como contrapeso a outras paixões perigosas e destrutivas, como a busca da glória pela nobreza. Sendo o amor do ganho uma paixão calma, mediada pelo cálculo de maximização das vantagens no mercado, ela atua no sentido de pacificar a sociedade, gerando paz civil e ordem pública. Mas há outras operações significativas, além da ação compensatória: a da transmissão da força a uma máquina artificial, voltando a força contra ela mesma, princípio das expressivas construções políticas da era moderna e, em particular, do Leviatã; a da canalização hidráulica, que justifica o comércio como canal legítimo e balizador do fluxo das paixões; a do apoio recíproco, do reforço mútuo, que embasa a polícia econômica. “O ponto essencial”, afirma Laval (2007, p. 130), “é este: uma força não pode ser modificada a não ser por outra força, uma paixão a não ser por outra paixão. Compreende-se a partir disso a impotência relativa da razão se as paixões são dadas como forças do mundo moral”. E Laval prossegue concluindo:

Mas não se poderia esquecer que esta reflexão da interação das forças passionais pressupõe precisamente uma valorização da paixão por si mesma enquanto energia primordial sem a qual o mundo moral restaria inerte, isto é, sem a qual os homens não teriam nenhum móbil para agir. Antes de frear as paixões, é preciso por vezes despertá-las. [Trata-se] de uma consideração de poder, um jogo de aliança de forças sociais e econômicas que encontrou na linguagem mecânica das paixões um meio de exprimir simbolicamente, e de favorecer politicamente, as relações entre o soberano político e os interesses industriais e mercantis em plena ascensão (2003, p.130).

A temática das paixões não foi abordada, portanto, apenas do ponto de vista de uma mecânica normativa que buscava equilíbrios, contrapesos e balanços, mas também, sobretudo, da perspectiva de uma arte de incitação da ação, que visava encorajar a atividade, despertar a industriiosidade e suscitar o desejo.

Desde o século XVII, a valorização da paixão e da ação compôs uma base cultural sobre a qual poderia se apoiar a aceitação do desejo de enriquecimento e do luxo (Laval, 2003, p.129), o que pode se dar em um duplo sentido. Primeiro, no sentido que Hirschman destaca em sua obra, ou seja, no sentido da paixão compensatória de tipo econômico, uma paixão calma que desloca e relega a segundo plano as paixões prejudiciais à ordem social. Trata-se de um jogo das paixões que busca o equilíbrio ou, mais exatamente, um desequilíbrio razoável em proveito das paixões mais favoráveis às utilidades social e política. O desejo de enriquecer, a paixão do bem-estar, deve se impor à custa das glórias militares, dos fanatismos religiosos e dos abusos de poder político (Hirschman, 1980, p. 23-32; Laval, 2007, p. 139). Em um segundo sentido, a valorização das paixões e a apologia da atividade e da industriiosidade pode dar-se de modo mais radical, mediante um discurso de sua intensificação máxima. Aceitação plena da natureza humana, ela considera a intensificação da paixão uma condição da felicidade, na medida em que uma paixão forte tem por objeto algo tão necessário que a vida seria insuportável sem a sua posse. Não se visava, portanto, a um balanço das paixões, mas a intenção seria atingir a quantidade necessária de energia passional para fazer mover tanto o mundo moral quanto o político. Passou-se, então, de uma mecânica para uma energética das paixões, na qual um motor humano de origem sensível tomou, progressivamente, o lugar das considerações sobre a alma. O espírito burguês justificou, assim, o desejo humano enquanto tal, não se reduzindo à moderação dos apetites em nome da razão, e criou com isto o fundamento das próprias formas precoces ou tardias de justificação do capitalismo (Laval, 2007, p. 139-141).

O corpo sensível como lócus das paixões

A ideia corrente na idade clássica remetia as paixões, ou ao menos determinadas entre elas, ao corpo ou àquilo que na alma representasse ou interagisse com o corpo, o qual se constituiu, assim, como local de enraizamento das paixões. “A classe que se tornava dominante no século XVIII se atribuiu um corpo”, afirma Foucault (1988, p.

116). Ainda que o autor francês se referisse na ocasião ao fato de a burguesia estabelecer um cuidado de si no âmbito de uma tecnologia da sexualidade, a mesma afirmação pode ser atribuída a uma economia política que procurava erguer a normatividade sobre uma nova base, ao mesmo tempo em que o antigo edifício moral e religioso se desfazia.

A concepção de corpo que servia de base às paixões era a de um corpo sensível. Basicamente, um corpo governado por dois elementos simples e irreduzíveis que davam conta da sua relação com o mundo e do progresso que ele seria conduzido a fazer por fugir de um e buscar o outro. Como afirma Jeremy Bentham logo no início de sua obra *Introdução aos Princípios da Moral e da Legislação* (1974, p. 9): “A natureza colocou o gênero humano sob o domínio de dois senhores soberanos: a *dor* e o *prazer*. Somente a eles compete apontar o que devemos fazer, bem como determinar o que na realidade faremos [...] Os dois senhores de que falamos nos governam em tudo o que fazemos, em tudo o que dizemos, em tudo o que pensamos”. O mesmo pode ser lido no *Tratado da Natureza Humana*, quando Hume afirma que “é fácil observar que as paixões, tanto as diretas como as indiretas, estão fundadas na dor e no prazer” (Hume, 2001, p. 474). Mas é John Locke a referência filosófica primeira da economia política liberal, constituindo a definição empirista e sensualista do homem que é o fundamento antropológico sobre o qual vão se apoiar as teorias econômicas. Segundo ele, são as sensações que animam as nossas paixões, nos impulsionam a agir, guiam nossas condutas. O desejo que nos faz agir está ligado a essa inquietude, a esse desconforto (*uneasiness*) que se sente com a falta de um objeto, com uma necessidade – seja ela natural ou fictícia. Tal desconforto é o principal, senão o único agulhão da atividade humana, aquilo que faz do desejo o único verdadeiro motor da ação. A vontade do homem não é, portanto, determinada pelo maior bem positivo ou guiada pela ideia que se faz das alegrias do Céu no além, mas pelos mil pequenos sofrimentos e desprazeres da vida ordinária (cf. Locke, 2001, p.61; Dardot e Laval, 2009, p.29).

Sob essa ótica, Locke arruinou o idealismo religioso assim como as representações antigas do bem soberano. Em seu lugar, foi proposta a sensibilidade individual, elevando o quadro físico humano como fundamento de avaliação. O corpo sensível, mais especificamente, as sensações de prazer e de dor eram os elementos irreduzíveis, pois definiam os elementos últimos de uma escolha para além dos quais não se podiam remeter nem um julgamento, raciocínio ou cálculo. Como expõe Foucault (2004, p. 276), prazer e dor são uma espécie de limite regressivo da análise.

Por outro lado, novamente seguindo Foucault (idem), eles definem um tipo de escolha intransmissível, não porque seja impossível substituir uma escolha por outra, mas porque, em toda e qualquer escolha, seu fundamento é dado sempre pela preferência por si mesmo, pela busca do prazer e fuga da dor, sendo, portanto, sempre o mesmo princípio. É assim que dor e prazer estão na base material da paixão dominante, da força gravitacional da vida moral, chamada pelos moralistas de “amor de si”. Paixão que pode se desdobrar na busca da autoconservação, no amor do bem-estar e no amor-próprio. Princípio que não necessariamente se confunde com o egoísmo estrito, visto que pode abarcar desejos altruístas de vida coletiva e de felicidade dos outros que beneficiam o próximo ou o bem coletivo, mas que nunca deixam de se reportar à sensação de maior prazer ou menor dor, mantendo sempre o *self* como referência última.

No entanto, ao mesmo tempo em que era um princípio intransmissível, mantendo permanentemente a referência ao *self*, o corpo sensível seria um corpo universal, na medida em que as sensações de dor e prazer eram uma experiência humana comum, presente em toda e qualquer escolha. Por isso mesmo a dor e o prazer foram convertidos em elementos mensuráveis e quantificáveis⁹ por meio dos quais os homens podiam avaliar e definir em si o valor das coisas, dos outros e de si mesmos, reduzidos a uma utilidade para o si mesmo desejante. “O corpo, base e fonte do valor, é o lugar desta medida universal de quantidades de sensações que ele prova. Pouco importa aqui que se trate mais de prazer ou de dor, o essencial é que se possa medir a relação do corpo com o objeto sob o ângulo do esforço que ele realiza para adquiri-lo e a satisfação que ele prova ao consumi-lo” (Laval, 2007, p.136). O prazer e a dor constituíam a nova base do cálculo de valor, substituindo a crença escolástica de que o valor repousa nas qualidades naturais intrínsecas às coisas pela ideia de que o valor é de origem humana. Laval expõe esse deslocamento em uma passagem relativamente longa, mas relevante:

Qual é o ponto fixo do próprio valor uma vez que se eliminou a ação do criador divino? Há mesmo tal ponto fixo ou é preciso considerar que o valor se modifica conforme as estimações e os encontros no mercado? O pensamento antigo encontrava este ponto estável em outro mundo,

⁹ Segundo Laval (2007, p. 159), “a consequência do axioma de utilidade é que não se pode nem se deve fazer a diferença entre as formas de satisfação a não ser pela quantidade, pelo grau de intensidade. Passa-se com a utilidade obtida unicamente pela qualidade do objeto ao reino da pura quantidade. [...] convém que os prazeres buscados e as penas evitadas sejam comensuráveis, que se possa somá-los, subtraí-los, colocá-los em relação uns com os outros, enfim estabelecer toda uma ‘patologia mental’ e toda uma ‘dinâmica física’ sobre os fundamentos sólidos e homogêneos da quantidade”.

em certa idéia do justo que dependia de uma ordem mais vasta e englobante, enquanto que as coisas humanas eram consideradas como variáveis, fluidas, incapazes por si mesmas de servir de referências fixas. Tomar agora o eu mesmo (*moi*) como medida é uma proposição evidentemente problemática. O que é que, no eu mesmo (*moi*), permite dar o preço das coisas? O ponto fixo é o indivíduo ou, mais exatamente, a relação que este indivíduo estabelece com o mundo exterior, seja o interesse que ele tem pelas coisas, pelos serviços ou pelos indivíduos. É preciso de fato que o ser humano possua em si alguma fonte de medida das coisas, alguma capacidade de cálculo que lhe seja comum com os outros indivíduos. Não basta dizer que o homem é a medida de todas as coisas, é preciso dizer que ele é capaz de medir as relações que ele tem com as coisas. O indivíduo, ou melhor, nele, o eu mesmo (*moi*) com seus sentimentos, seus interesses, seu cálculo, é a resposta problemática à questão. Ainda é preciso que o indivíduo saiba calcular não a qualidade intrínseca das coisas que lhe proporcionam satisfação, mas os efeitos que elas têm sobre ele, o prazer que elas lhe trazem, a dor que elas lhe custam. Em suma, para que o mundo seja quantificável, convém não somente que o indivíduo saiba calcular, mas que seja ele mesmo calculável, e que o seja para si mesmo. É preciso que o homem seja mensurável para que ele possa medir as coisas. O que é mensurável no homem que o indivíduo seja capaz dele próprio medir? A resposta é a *sensibilidade* do indivíduo. É ela que é mensurável e é ela que será a fonte de medida do valor. Tal é a base da teoria econômica do século XVIII, onde se reconhece a antropologia geral do homem interessado aplicada à questão do valor econômico (Laval, 2007, p. 162-163).

Desse ponto de vista, ainda que o valor fosse determinado subjetivamente por cada indivíduo que estimasse no momento da troca, essa avaliação se deu com base em elementos que se pode dizer que são objetivos (como a raridade, a dificuldade e o distanciamento) e que reenviam a uma dor necessária para se obter o bem propiciador de satisfação. Dessa forma, a burguesia se atribuiu um corpo que é um meio de impor sobre todo campo de atividade e de pensamento um fato universal, a mais comum das condições humanas, e que se tornou a base a partir da qual a representação econômica moderna tomou consistência, fundando sua legitimidade histórica. Essa concepção do corpo sensível como base material de necessidades e de desejos inextinguíveis, que desencadeia sempre novos desejos sem jamais parar, e que assim atua como o motor primordial da ação e das relações sociais, bem como dos progressos individuais e coletivos não desaparecerá jamais das doutrinas econômicas, a despeito das suas diferentes vertentes (do valor trabalho, com seu enfoque ascético na dor, ou da utilidade marginal, com seu enfoque hedonista na satisfação) (Laval, 2007, p. 149, 154-158, 178 e 180).

O cálculo e a razão enraizados nas paixões e no corpo sensível

Para que as comparações de valor fossem possíveis, era preciso se apoiar nessa concepção do sujeito de interesse, base do *homo œconomicus*, que pressupunha um indivíduo sensível, ativo e também calculador. Mas a razão contável do indivíduo não era uma razão transcendente, que se oporia às paixões, da mesma maneira que a alma se opunha ao corpo. Inversamente, ela era uma razão imanente submetida às paixões e vinculada ao cálculo das sensações corporais. “As paixões calculam, tal é a realidade humana. O cálculo das chances exclui toda transcendência da razão sobre as paixões, todo ponto de vista extrínseco, desengajado dos fins perseguidos” (Laval, 2007, p. 191). No entanto, por mais que as paixões calculassem, por mais que todo indivíduo tivesse tendência de fazê-lo com maior ou menor acuidade, o cálculo não é uma faculdade natural, mas uma “tecnologia que assegura o domínio sobre os próprios desejos, uma polícia interna ao indivíduo que permite fazer a economia destes poderes abusivos que impedem a regulação do indivíduo por si mesmo” (Laval, 2007, p. 187).

O cálculo aritmético das dores e dos prazeres não se reduz a uma concepção mecânica por meio da qual as sensações sentidas imediatamente fazem o homem se mover, uma vez que entre as sensações e as ações há a interferência do probabilístico por meio da antecipação, da imaginação e das inferências. As sensações podem fazer sua aparição tanto na atualidade de uma impressão sentida quanto na forma de ideia. O homem não age na submissão atual às sensações, mas segundo certas imagens do prazer e da dor que ele acredita poder esperar de seu ato. A aritmética do corpo sensível é a da probabilidade dos eventos futuros construída pela transferência do passado ao futuro. Ainda que não haja uma repetição suficientemente constante entre os acontecimentos e suas consequências, pode-se imaginar que os efeitos mais recorrentes são os mais prováveis. O cálculo estima uma probabilidade com base na transferência da experiência do passado ao futuro e da imaginação que dá uma unidade e certo peso à coleção de acontecimentos favoráveis. Prazer e dor concebidos como fundamentos da ação intervêm no cálculo como estimativas, chances de resultados, assumindo no espírito outro estatuto: o de esperança e de medo. As próprias paixões podem se combinar, se apaziguar ou se reforçar, se suas forças forem de graus de probabilidade de acontecimentos favoráveis ou adversos. Desse modo, não é a razão que se contrapõe à paixão, mas a crença na realização de um acontecimento futuro e a antecipação de dor e

prazer dele derivados que fazem as paixões variarem em grau e entrar em relações recíprocas, compondo-se de modo a definir o rumo da ação (Laval, 2007, p. 191-194).

O cálculo probabilístico, pois, apareceu como um novo tipo de normatividade. Ao invés das prescrições religiosas exteriores, tratava-se de uma regulação definida do ponto de vista do próprio agente. Não a adesão a um dogma, mas uma ação sobre a própria ação, definindo-se no interior da conduta mergulhada na corrente da vida e no risco e incerteza que lhe são consubstanciais. Uma ação que não tomava os fins como indiscutíveis e universalmente válidos, mas que supunha colocar em balanço os próprios fins, sua variação de satisfação, sua composição de utilidade e probabilidade, de modo a obter a máxima felicidade. Tratava-se, então, de um cálculo das vantagens e dos custos que se manifestavam como liberdade controlada, como autodisciplina imposta. “A nova normatividade é autodomínio da energia desejante, autorregulação do impulso, autodisciplina da paixão. O ‘espírito do capitalismo’ suscita de fato uma reivindicação do livre desejo e coloca em jogo um imperativo de autocontrole” (Laval, 2007, p. 189).

Tal combinação do sensualismo e do probabilismo ficou a meio caminho da descrição e da prescrição do cálculo moral individual, porque “se dar um corpo, uma sensibilidade física, supõe também se dar uma disciplina das sensações, uma racionalização das tendências, tirando uma moral que regerá as esperanças e os medos que fazem agir” (idem, p. 187). A autonomia calculadora ou contável seria justamente a regulação interna da preferência por si mesmo do indivíduo. Sob essa perspectiva, o cálculo maximizador tendia a tornar-se a “ação normal” na economia e, posteriormente, com o neoliberalismo, a base de toda racionalidade social (idem, p. 210-212).

A concepção de cálculo do sujeito de interesse, conquanto rearticulada pela temática das paixões e do corpo sensível, surgiu antes do século XVIII. Ainda no fim da Idade Média, o desenvolvimento de uma economia de mercado e monetária em algumas cidades comerciais italianas teve como consequência o ensino da aritmética e da contabilidade, o cálculo dos riscos, a busca de informações de valor estratégico, uma monetarização da vida cotidiana, uma precificação das coisas e das pessoas e, finalmente, a constituição de uma mentalidade quantitativa. Essa concepção calculista da vida invadiu até mesmo a esfera religiosa no século XVI, criando uma matemática da salvação que tomava por base uma relação de proporção entre as boas ações deste mundo e as recompensas no além. Rapidamente essa visão contável da vida ligada ao lugar crescente da atividade econômica na vida social e à legitimação do ganho e das riquezas tendeu a transformar tempo e espaço em cifras e a antecipar os

comportamentos racionais dos outros atores econômicos. Ela acabou, finalmente, por comparar toda vantagem pessoal ao lucro comercial, utilizando-se na esfera pessoal das mesmas ferramentas de análise e dos mesmos cálculos de riscos (idem, p. 37-50).

Não por acaso Max Weber definiu como traço característico do capitalismo moderno o cálculo contábil, e não o “impulso para o ganho” ou a “ânsia de lucro”, impulsos irracionais existentes “em toda espécie e condição de pessoas, em todas as épocas históricas de todos os países da Terra” (Weber, 1997, p.4). O capitalismo, na sua organização permanente e racional, equivale a um tipo de lucro específico, um lucro sempre renovado, ou seja, a “rentabilidade”. A ação econômica capitalista procurou, assim, a rentabilidade no âmbito formalmente pacífico das oportunidades de troca por meio de um cálculo em termos de capital. “Isto significa que ela se adapta a uma utilização planejada de recursos materiais ou pessoais, como meio de aquisição, de tal forma que, ao término de um período econômico, o balanço da empresa em termos monetários (ou, no caso de uma empresa permanente, a estimação periódica dos bens financeiramente alienáveis) exceda o capital (cada vez mais, no caso da empresa permanente), isto é, o valor estimado dos meios materiais de produção utilizados para a aquisição na troca” (Weber, 1997, p. 5). Ainda segundo Weber, “é nisto que reside o importante, no cálculo do capital em dinheiro, seja através de modernos meios contabilísticos, seja através de qualquer outro meio, por mais primitivo e superficial que ele seja. Tudo é feito em termos de balanço: a previsão inicial no começo da empresa, ou antes de qualquer decisão individual; o balanço final para verificação do lucro obtido” (idem). Tratava-se, portanto, do cálculo probabilístico cuja previsão procurava ajustar os lucros ao investimento, agindo de forma racional de modo a obter um lucro sempre renovado. E para que esse “sóbrio capitalismo burguês” se realizasse, uma de suas precondições seria um espírito capitalista que criasse a “capacidade e disposição dos homens em adotar certos tipos de conduta racional” (Weber, 1997, p. 9 e 11). O espírito do capitalismo estava vinculado justamente a um tipo de conduta racional e sistemática, a uma conduta de vida ascética no trabalho vocacional que rompia com o tradicionalismo econômico no sentido de uma aprovação do lucro, desde que obtido “dentro dos limites da correção formal, de ter sua conduta moral irrepreensível e de não fazer de sua riqueza um uso escandaloso” (Weber, 2004, p. 160).

O cálculo reapareceu no âmbito do sujeito de interesse do século XVIII como cálculo de utilidade. O termo utilidade, segundo Bentham (1974, p. 10), “designa aquela propriedade existente em qualquer coisa, propriedade em virtude da qual o objeto tende

a produzir ou proporcionar benefício, vantagem, prazer, bem ou felicidade (tudo isto, no caso presente, se reduz à mesma coisa), ou (o que novamente equivale à mesma coisa) a impedir que aconteça o dano, a dor, o mal, ou a infelicidade para a parte cujo interesse está em pauta [comunidade ou indivíduo particular]”. Havia utilidade, pois, quando o prazer era acrescido ou a dor diminuída. O princípio de utilidade, característico da ciência econômica e da ciência moral e política utilitarista, visava maximizar a felicidade, aprovando ou desaprovando as ações conforme elas promovessem ou comprometessem a satisfação da pessoa cujo interesse estava em jogo, fosse um indivíduo ou uma comunidade. Nesse sentido, esse princípio excluía as considerações morais. A noção erudita de utilidade no discurso econômico dizia respeito somente à quantidade de sensações provadas, identificando o útil ao desejo, mas revogando qualquer julgamento moral quanto ao que seria bom ou mal no objeto, na fonte de sensação ou no tipo de desejo. Pouco importava que o desejo fosse material ou espiritual, fisiológico ou psicológico, real ou fictício, egoísta ou altruísta. A única coisa que interessava era a utilidade que se poderia obter do uso das coisas e dos outros indivíduos, reduzindo, assim, o mundo natural e os demais seres humanos a meios de satisfação para um si mesmo desejante que governasse o mundo (Laval, 2007, p. 154-155 e 173-175). Cada indivíduo seria, simultaneamente, um avaliador, mas também objeto de avaliação, sendo o valor não só das coisas, mas também dos homens definido a partir de sua utilidade.

A utilidade é, nesse sentido, o princípio universal de avaliação que, a partir das sensações humanas, está na base do valor. Mas “o princípio de utilidade sem o cálculo flutuaria inutilmente no mar das palavras com outros fantasmas da imaginação”, conforme afirma Bentham (apud Laval, 2007, p. 196). É assim, pois, que o indivíduo deve aprender a operar um justo cálculo que saiba integrar os constrangimentos de todas as ordens (orçamentárias, legais, sociais, políticas, etc.) permitindo-lhe maximizar sua satisfação. O indivíduo deve aprender a considerar e combinar quatro dimensões das sensações como parâmetros de esperança em seu cálculo de utilidade: a intensidade, a duração, o grau de certeza e a sua proximidade no tempo, e deve ainda levar em consideração para avaliar as tendências de qualquer ato a sua fecundidade, a sua pureza e a sua extensão (Bentham, 1974, p. 22-24). Por conseguinte, para o indivíduo ser capaz de antecipar o resultado de suas escolhas com vistas à maximização de sua felicidade, ele deve adquirir esta tecnologia de si que é o cálculo autônomo (pois nem sempre ele tem à sua disposição os meios intelectuais e as ferramentas do cálculo).

Dessa maneira, o cálculo de utilidade converteu-se em um novo tipo de normatividade que deslocou o antigo regime fundado na prescrição do bem e do mal por uma Lei moral ou divina.

A gestão das paixões: interesse e utilidade

A concepção antropológica de um sujeito movido por paixões enraizadas em um corpo sensível e autorreguladas pelo cálculo de utilidade é inseparável da concepção simultaneamente científica e normativa de interesse. Esta concepção moderna oferece à representação ocidental um fundamento normativo unitário dado como o substituto imanente do dogma da religião cristã. Essa mutação ocidental apresenta um triplo aspecto:

Os fins individuais vão se desligar dos deveres coletivos; o conceito de utilidade vai se carregar de um significado muito mais material, fazendo assim entrar no discurso político tradicional os objetivos da riqueza, da força e da prosperidade dos Estados; ao mesmo tempo, a problemática do interesse se estende a toda conduta humana qualquer que seja sua natureza e objeto. Individualização, materialização e extensão da noção de interesse e de utilidade no discurso moral e na análise das condutas convertem estas categorias em universais pelos quais todo o pensamento político e moral foi levado a se exprimir. O interesse está por toda parte, ele está no Estado, na sociedade, no sujeito. Ele é o objeto, o meio e o fim da ação humana (Laval, 2007, p. 28).

A emergência moderna da noção de interesse está ligada às relações estreitas entre um utilitarismo prático e um utilitarismo teórico e doutrinal. Primeiro, como já exposto, nas cidades comerciais italianas do fim da Idade Média, o interesse apareceu como interesse econômico prático. A problemática do interesse estava ligada ao lugar crescente da atividade econômica na vida social, surgindo como a paixão legítima do amor do ganho e do bem-estar, como busca de comodidades e de riqueza. Tal busca se deu por meio do racionalismo contável, do cálculo geral que englobava as atividades econômicas e que se estendeu, posteriormente, ao tempo e ao espaço convertidos em valores monetários e, por fim, a toda a vida individual. A extensão do cálculo a toda a vida ocorreu por meio de um processo de abstração da noção de interesse que acabou por comparar toda vantagem pessoal ao lucro comercial. Assim, a visão mercantil convidava o indivíduo a racionalizar o emprego do tempo cotidiano, a se controlar, a

interiorizar a disciplina pelo cálculo dos interesses. A autodisciplina do interesse converteu o tempo de existência em abstração numérica, e a vida, em uma espécie de capital que é preciso fazer crescer (Laval, 2007, p. 37-50).

Do lado doutrinal e teórico, a noção de interesse ganhou sua legitimidade como um discurso universal sobre o mundo social, apoiando-se em teóricos e práticos do poder governamental. Estes detinham o prestígio simbólico e intelectual que faltava aos homens de negócios burgueses e tinham também uma boa razão para tanto: poder e riqueza tendiam a tornar-se uma única e mesma visão política, concepção vinculada à transformação da ideia de utilidade pública em nome da qual se deveria governar. Três alterações se produziram a partir do século XVI:

De início, o Estado tornou-se um sujeito estratégico enquanto tal, fonte de uma racionalidade própria. Em seguida, o poder estatal foi cada vez mais identificado aos seus fundamentos econômicos. Enfim, a utilidade pública se definiu não mais somente como a regra do domínio do Estado enquanto distinto das posses particulares, mas como o agregado dos interesses individuais (idem, p. 51).

A associação entre utilidade pública e interesses privados conduziu à exploração das paixões individuais em nome do bem comum e fez do interesse não somente o princípio de autodisciplina dos sujeitos econômicos, mas também o princípio de governo dos homens pelo Estado. Admitindo as paixões como o motor da conduta humana e reconhecendo que nada se podia fazer contra elas, salvo lhes opor outras paixões, o poder não as devia combater, mas compor os interesses dos sujeitos, e compô-los para o interesse do próprio Estado. Desse modo, a politização dos interesses individuais se fez acompanhar da rematerialização dos interesses que o poder público devia levar em consideração: o enriquecimento dos indivíduos e o do Estado seriam solidários, e este deveria estimular o amor do ganho, o trabalho e a liberdade de comércio. A paixão do amor do ganho seria, pois, uma paixão calma que se submeteria à autodisciplina do cálculo de maximização das vantagens pessoais, tornando a conduta dos indivíduos racional e previsível, e ainda era uma paixão vista como pacificadora da vida social, em razão de deslocar as disputas violentas pela obtenção da glória (Hirschman, 1980, p. 48-64; Laval, 2007, p. 51-78).

O princípio do interesse, assim, agia por uma dupla forma de governar as paixões: primeiro, a autodisciplina dos indivíduos pelo cálculo de utilidade, ou seja,

pelo cálculo probabilístico que visava à maximização das satisfações pessoais; segundo, o governo dos homens pelo Estado pela composição dos interesses, de maneira a deixá-los favoráveis à utilidade pública e ao poder do próprio Estado. A governamentalidade política que concebia o indivíduo como força produtiva reenviava a um autogoverno de cada um pela conduta interessada. O governo pelos interesses, portanto, não se opunha nem à liberdade, entendida como cálculo autônomo dos indivíduos, nem à veracidade dos motivos da ação (as suas paixões autorreferidas). Mas, ao mesmo tempo, não se opunha ao poder, pois supunha múltiplas formas de educação, de vigilância, de punição, de coerção que favoreciam e conduziam a motivação a agir segundo seu interesse. E, se o discurso do interesse era um discurso do poder, também era um princípio de limitação de seu exercício, uma vez que preservava o espaço dos interesses privados dos indivíduos e impedia o Estado de intervir onde a ação governamental não era útil, ou seja, nos casos em que deixar os sujeitos agirem espontaneamente conforme seus próprios interesses era o mais eficaz para aumentar a própria utilidade pública, como, supostamente, o caso do mercado (Laval, 2007, p. 72).

Por meio do interesse e da utilidade é que a “via radical utilitarista” do liberalismo exerceu seu governo, especialmente na versão benthaminiana. Partindo do solo comum da antropologia do homem econômico e tendo como horizonte a maximização da felicidade da comunidade em geral, entendida como a maior felicidade do maior número, o governo agiu segundo o critério do “*Be quiet!*”. Segundo esse princípio, o governo não devia permanecer inativo ou indiferente, apenas regerar periodicamente o mecanismo econômico e com extrema precaução, deixando tanto quanto possível aos indivíduos a possibilidade de realizarem suas ações segundo suas inclinações, já que os indivíduos eram mais bem dotados que a autoridade política para realizarem seus fins particulares, se deixados em liberdade.

Ainda que Bentham compartilhasse desse princípio que, segundo ele próprio, resumiria a lição da economia política (Dardot e Laval, 2009, p. 39), o autor operou um deslocamento importante em relação a Adam Smith e a outros liberais, porque a crença de Bentham em uma ordem espontânea não era a mesma do que em uma ordem natural, pois a única coisa natural seria a tendência do ser humano sensível de fugir da dor e buscar o prazer. A consequência governamental desse deslocamento é a seguinte, segundo Dardot e Laval (2009, p. 104):

A política não é somente dependente da ordem espontânea, ela não deriva desta unilateralmente como o efeito de uma causa. Ela antes a comanda, ainda que indiretamente, e contribui mesmo para fabricá-la. Dito de outra maneira, se a política liberal encontra seu limite no mercado, este último encontra sua condição de existência e de funcionamento na política.

A política liberal assim pensada devia engendrar seu próprio limite, constituindo, pela codificação jurídica e pelas instituições políticas, as fronteiras que limitariam o seu próprio terreno de ação. A política possuía seus fins próprios para os quais a economia “livre” era um meio de realização. Esses fins estavam inscritos na própria concepção antropológica, correspondendo justamente à maximização da felicidade da sociedade. Porém, como era possível fazer que os indivíduos abrissem mão de certos prazeres em nome do bom funcionamento da sociedade inteira? Para fazer o homem governado pela sensibilidade e pelas paixões ceder em certas pretensões de prazer em nome de sua própria felicidade, o governante devia trabalhar sobre o material dos *interesses* para satisfazer a utilidade do maior número. Assim, se colocou em marcha um reformismo legislativo e institucional que se opunha tanto às leis da natureza quanto à tradição conservadora, reformismo que se fez em nome do princípio moral e político da utilidade. O governo utilitarista tinha por material, alvo e fim o campo inteiro dos interesses sob todas as formas.

É um governo pelos, sobre e para os interesses. Se os interesses particulares constituem o limite da atividade governamental, pois ela não deve vir a entravar o que os indivíduos pretendem realizar nem deve fazer em seu lugar o que eles fazem voluntariamente por si mesmos, estes interesses são igualmente o material com o qual o governo deve tratar, sobre o qual ele deve intervir sem desregrar o seu jogo. O governo tem a tarefa decisiva de ligar os interesses privados e o interesse geral por um sistema de leis, que são uma porção de coerções que cada indivíduo integra no seu cálculo a título de riscos de dor que ele incorre em caso de transgressão. O princípio que deve se aplicar nas instituições políticas e administrativas é o ‘princípio de junção dos interesses’ (*interests junction principle*). O governo pode igualmente encorajar as instituições novas (os famosos ‘*panópticos*’ escolares, carcerários, hospitalares, manufatureiros) que são uma porção de lugares onde se aprende a bem calcular. Ele pode enfim abrir todo um conjunto de incitações, de derivativos, de proibições morais, de dispositivos de controle, que constituem uma ‘legislação indireta’ destinada a prevenir as más condutas (Dardot e Laval, 2009, p. 111).

Por meio das normas e sanções, o governo agia sobre aquilo que determinava as ações humanas: as paixões formadas com base na sensibilidade retomada pela

imaginação. “Graças às alavancas que ele pode exercer sobre as esperanças e os medos, ele tem o domínio possível da conduta de cada um. Ele pode agir sobre a vontade, orientar os desejos, modelar os interesses” (Dardot e Laval, 2009, p. 111).

Tal postura tornava compreensível, inclusive, a relação entre a liberdade produzida pelo governo liberal e o poder disciplinar, relação discutida por Foucault. Se, por um lado, o liberalismo precisa produzir e organizar certo número de liberdades para funcionar (liberdade de mercado, do vendedor e do comprador, livre exercício do direito de propriedade, liberdade de discussão, eventualmente liberdade de expressão), definindo as condições em que e de que se pode ser livre, sendo um gestor da liberdade, por outro lado, há sempre o problema perpetuamente móvel do risco de limitar e destruir a liberdade pela sua própria produção. “É preciso, de um lado, produzir a liberdade, mas este gesto mesmo implica que, de outro, estabeleçam-se limitações, controles, coerções, obrigações apoiadas sobre ameaças, etc.” (Foucault, 2004, p. 65).

O exemplo que Foucault oferece é revelador. Discutindo a liberdade do mercado de trabalho, ele mostra como para fabricá-la é preciso antes que haja trabalhadores, que eles existam em número suficiente, e trabalhadores competentes e qualificados o bastante, que sejam politicamente desarmados para não fazerem pressão no mercado de trabalho (idem, p.66). É assim que, como consequência dessa arte liberal de governar, há uma “formidável extensão de procedimentos de controle, de constrangimento, de coerção que vão constituir como que a contrapartida e o contrapeso das liberdades” (idem, p. 68). As técnicas disciplinares cotidianas e detalhistas são assim contemporâneas da era das liberdades. “Liberdade econômica, liberalismo no sentido que venho de dizer, e técnicas disciplinares, as duas coisas estão perfeitamente ligadas” (ibidem). E o panóptico de Bentham é o grande símbolo dessa ligação. Ele é ao mesmo tempo um princípio de funcionamento institucional que concentra as características das relações disciplinares de poder (vigilância, controle e correção) e uma fórmula política geral para um tipo de governo que pretende deixar o comportamento econômico funcionar livremente, mas sempre sob vigilância, de modo que, quando algo não se passe bem na mecânica geral dos comportamentos, das trocas e da vida econômica, ele possa intervir. Mas o governo liberal e as técnicas disciplinares, panóptico incluído, apresentam mais afinidades. De fato, ambos concorrem para a produção de um mesmo tipo de homem “economicamente útil e politicamente dócil”, para usar a expressão de Foucault. E isto não apenas no sentido de que as técnicas disciplinares produzem e colocam à disposição a força de trabalho de que o mercado de trabalho, o capitalismo e

o governo liberal precisam (cf. Foucault, 2001, p. 114-125). As técnicas disciplinares, especialmente as chamadas por Foucault de “recursos para o bom adestramento” (Foucault, 1999, p. 143-161), quais sejam, a vigilância hierárquica, a sanção normalizadora e o exame, atuam diretamente sobre os interesses dos indivíduos e sobre seu corpo sensível. E elas atuam, sobretudo, ensinando-os a calcular. Segundo Dardot e Laval (2009, p. 406):

O princípio geral do dispositivo de eficácia não é tanto, como se diz freqüentemente, um “adestramento dos corpos” do que uma “gestão dos espíritos”. [...] O Panóptico de Bentham é, de fato, particularmente emblemático desta modelação subjetiva. O novo governo dos homens penetra até o seu pensamento, o acompanha, orienta, estimula, educa. O poder não é somente a vontade soberana, mas, como diz bem Bentham, ele se faz como “método oblíquo” ou “legislação indireta”, destinado a conduzir interesses. Postular a liberdade de escolha, suscitar esta liberdade, constituí-la praticamente, supõe que os sujeitos sejam conduzidos como que por uma “mão invisível” a fazer escolhas que lhes serão lucrativas a cada um e a todos.

É possível, assim, afirmar que a mesma concepção antropológica que guiou o liberalismo econômico também perpassou essas técnicas disciplinares. O panóptico supunha um sujeito produtivo que não apenas trabalhava, mas que também produzia o bem-estar, o prazer e a felicidade em todos os domínios da sua vida, ou seja, um indivíduo governado e governável pelas sensações de prazer e dor. Ele era potencialmente um delinquente, um leviano irredutível, movido antes de tudo pelas suas paixões e interesses, que precisava ser vigiado permanentemente. Além disso, tratava-se de um indivíduo que fosse capaz de antecipar exatamente o resultado de suas escolhas pelo exercício do cálculo autônomo. Por fim, esse homem útil, dócil ao trabalho, pronto para o consumo, devia ser regido por uma lei de eficácia que pregava uma intensificação dos esforços e resultados e uma minimização das despesas inúteis (cf. Dardot e Laval, 2009, p. 406-407). Talvez seja mais correto afirmar que o panóptico e a arte liberal de governo, mais do que pressupor, produziram esse indivíduo – e o produziram não só como economicamente útil e politicamente dócil, mas também como sujeito de interesse. Não por acaso se encontrará como pressuposto da gestão científica de tipo taylorista, gestão que se valeu largamente das técnicas disciplinares, a concepção do *homo œconomicus*, dispondo-se, assim, de uma “teoria das motivações que torna[va] os comportamentos humanos perfeitamente previsíveis, cada agente sendo considerado a todo o momento um ser racional, isto é, que responde de maneira estereotipada às

mudanças de condições físicas de seu meio-ambiente buscando a maximização de seus ganhos” (Friedberg 1997, p. 44). E não apenas um ser racional, mas também um ser passional.

Mas o que caracterizava o governo liberal era justamente a busca da maximização da felicidade do maior número, conforme a exigência inscrita na sensibilidade humana, e por isso cabia a ele se perguntar quando e como dirigir e dominar as ações tendo por horizonte o princípio limitador do poder público: a utilidade. Sendo a felicidade geral a soma das felicidades individuais, a ação pública devia agir de modo que cada um pudesse realizar seus próprios fins sob a condição de que eles se somassem ao bem-estar geral. Assim, o governo deveria favorecer os interesses conformes ao fim geral e estabelecer medidas de controle e punição para prevenir os interesses contrários, medidas que já eram em si mesmas um custo para a felicidade. Como no caso da economia política a produção da riqueza advinha no essencial da ação espontânea dos indivíduos interessados, o governo tinha pouco a fazer. Cabia-lhe, no entanto, o papel decisivo de iluminar a ação econômica, proteger suas circunstâncias e resultados, enfim, assegurar as condições da vida econômica e o crescimento do bem-estar.

Nesse sentido, se o Estado não pode substituir as paixões e necessidades que guiam a ação espontânea dos indivíduos interessados, ele “pode trazer conhecimentos que lhe são indispensáveis, pois calcular corretamente supõe dados de informação e capacidades intelectuais que reclamam por si mesmas uma ação específica por parte das autoridades públicas” (Dardot e Laval, 2009, p. 113). Demandando para a moral e a legislação um indivíduo capaz de antecipar os resultados de suas escolhas, “o Estado deve se ater a uma ação que favoreça o cálculo autônomo, ou suplantá-lo nos diversos casos possíveis de falha individual” (Laval, 2007, p. 202). O poder público precisava, então, estabelecer uma tábua de correspondência acessível a todos os indivíduos cujas transgressões fossem claramente vinculadas a punições, de modo que a dor superasse o prazer e que houvesse alta probabilidade de punição. Estabelecendo normas e sanções, informando os indivíduos sobre elas e constituindo um eficiente mecanismo de controle e vigilância, o Estado agiu sobre o cálculo dos interesses. A ideia era que os indivíduos imorais só o eram por causa de falhas de cálculo. Com esse procedimento, o poder público buscava agir de maneira frugal, reforçando o domínio que cada um poderia exercer sobre sua própria conduta, a fim de economizar o seu domínio sobre a conduta dos indivíduos (Dardot e Laval, 2009, p. 117). O governo também seria calculista, de

modo a criar um poder racional que, ao mesmo tempo em que estendia seu poder ao máximo sobre todas as condutas, procurava também reduzir ao mínimo o seu custo. Fazer com que os indivíduos calculassem bem os seus interesses, tornar públicas as leis, estabelecer um eficiente sistema de vigilância e controle, dimensionar as penas de tal sorte que elas fossem suficientes na escala de sensibilidade para desencorajar as transgressões, todas essas medidas atuavam no sentido de uma economia do poder. Havia, pois, toda uma correspondência entre o cálculo do legislador e o cálculo dos indivíduos, que pressupunha e produzia simultaneamente a concepção antropológica e normativa do *homo œconomicus*. De fato, produzindo o sujeito de interesse, o governo liberal governou os indivíduos e fez com que os indivíduos se autogovernassem.

A ordem espontânea dos interesses e o deslocamento da moral

Essa visão da natureza humana criou uma concepção da ordem social baseada nos laços espontâneos do interesse que torna a moral supérflua ou até mesmo prejudicial. É a busca da satisfação dos desejos e necessidades que levam os indivíduos a se procurarem reciprocamente, repousando os laços sociais na falta constitutiva da condição humana. Para os economistas políticos, a sociedade, composta de múltiplas relações de interesses, é uma troca geral de prazeres e de dores, de bens propiciadores de satisfação contra o esforço do trabalho. Constitui-se, assim, o postulado maior da economia política no que concerne ao laço humano no fundamento da sociedade:

É a idéia de que esta última [a sociedade] repousa em última instância sobre a mútua dependência econômica dos indivíduos. As virtudes morais, a civilidade, a benevolência são talvez úteis, elas são apenas adornos de uma realidade diferentemente mais consistente. O verdadeiro pressuposto da ciência econômica considera que os interesses humanos formam um sistema auto-suficiente. Sua invenção própria e constitutiva repousa precisamente sobre a *imanência radical* do próprio laço social (Laval, 2007, p. 213).

A economia política tomou seu ponto de partida como ciência da sociedade da ideia de que “destes desejos que se cruzam e se satisfazem pela troca de excedentes (*surplus*) não necessários a seu produtor nasce todo um sistema harmonioso que pode privar-se da interferência política, moral ou religiosa, sob a condição de que os desejos sentidos e a busca dos interesses sejam guiados por um cálculo individual racional e demarcados pelos limites da lei” (Laval, 2007, p. 214). No caso de intervenção externa,

ao tentar impor ao indivíduo qual o bom ou mau desejo, ou qual o preço justo, a espontaneidade harmoniosa se romperia, o que faria com que o princípio de interdependência de interesses conduzisse a uma neutralização da moral. “O que é eliminado pela extensão das relações de mercado e pelo tipo de governo moderno é o lugar de uma transcendência moral e religiosa no laço humano” (Laval, 2007, p.215).

Curiosamente, as ideias de que as paixões e os interesses são capazes de criar uma ordem social e de que a religião não é nem suficiente nem necessária para constituir a sociedade surgiram no âmbito do próprio pensamento religioso, com a denúncia dos moralistas franceses de que a paixão do amor de si travestido de amor-próprio ou amor do ganho é que guiava grande parte das ações humanas à custa da caridade e do verdadeiro amor cristão, mas que mesmo da concupiscência seria possível tirar uma ordem com efeitos positivos para a satisfação humana (Laval, 2007, p. 79-105).

De fato, entre os séculos XVII e XVIII, se disseminou a polêmica visão que concebia o reino dos interesses como sendo superior em seus efeitos, mesmo em matéria moral, a toda empresa ética direta e explícita sobre o comportamento humano. As paixões guiadas pelos interesses foram consideradas os elementos mais “científicos” e também os mais ativos para a prosperidade material, para o bem-estar e, conseqüentemente, para a felicidade da sociedade.

A *Fábula das Abelhas* de Bernard Mandeville (1934) é o caso mais conhecido e mais escandaloso na época desse tipo de formulação. Para Mandeville, o homem é um ser sociável não em razão de seu amor pelos semelhantes, mas porque ele quer se proteger dos perigos, satisfazer seus desejos e se fazer amar pelos outros. São as paixões e os vícios que colocam os homens em relação uns com os outros, sobretudo na esfera econômica. As virtudes morais não passariam de uma criação dos legisladores e políticos para persuadir os homens a rejeitarem suas inclinações naturais manipulando as suas vaidades, visando, desse modo, ao estabelecimento da sociedade (Mandeville, 1996, p.77-86). Tomando por base uma relação interessada, a sociedade produz o bem-estar material e toda intervenção que vise combater as paixões acaba por combater a prosperidade e a felicidade social. É preciso, então, escolher entre o desenvolvimento material e o moral (Laval, 2007, p. 112-115).

O corte, ilustrado pelo paradoxo de Mandeville, entre o registro econômico e o da moral “se completa quando nada do antigo cuidado pelas virtudes e pelos deveres deve vir a interferir em um mundo inteiramente regido por avaliações quantitativas de

utilidade” (Laval, 2007, p.153). A economia política absteve-se de fazer distinções entre as verdadeiras e as falsas necessidades para poder incluir em seu campo todos os objetos desejáveis, universalizando seu discurso como ciência do desejo e do gozo. Caberia ao indivíduo definir a importância e a necessidade que as coisas tinham para ele. Tratava-se de um subjetivismo centrado sobre o primado do desejo e que descartava tudo o que advinha de uma norma social, moral, religiosa e política. A utilidade, essa noção que os economistas se esforçaram para tornar a mais abrangente possível, não era uma qualidade intrínseca às coisas, mas exprimia somente a relação destas com os prazeres e as dores da humanidade. A consequência do axioma de utilidade, de que não se deve fazer a diferença entre as formas de satisfação pela qualidade do objeto, revogava toda consideração moral sobre ele, sobre a fonte de sensação e sobre o tipo de desejo. A diferença entre as formas de satisfação devia ser realizada pela sua quantidade ou grau de intensidade, reais ou imaginadas.

Essa dissociação entre desejo e moral e essa entrada no reino da pura quantidade, inauguradas pelos utilitaristas no século XVIII, se estenderam pela ciência econômica do século XIX. A revolução marginalista, que abandonou as preocupações benthaminianas com a fixação de normas para a conduta dos poderes instituídos e dos sujeitos políticos e jurídicos, procurou refundar uma análise estritamente objetiva das condutas humanas, confirmando matematicamente determinados pontos de vista de seus predecessores e deduzindo a política econômica a partir daí. Apesar de apresentar sua teoria como nova, a economia neoclássica tomou como princípio regulador a ideia segundo a qual o valor dependia inteiramente da utilidade, mas deslocando o foco de uma medida das somas de utilidade para a variação da utilidade em decorrência das quantidades consumidas, o que permitia estabelecer funções de comportamento a partir das quais se determinavam máximas e mínimas. O deslocamento de ênfase das utilidades individuais, consideradas incomparáveis por uma falta de denominador comum entre as paixões, para a quantidade de mercadoria suposta para satisfazer uma necessidade, conduziu a um esforço matemático de modo a se livrar de elementos sociais e imaginários. O tratamento matemático da utilidade pressupunha que a conexão entre indivíduos, a interdependência de suas decisões, a influência que eles podiam exercer uns sobre os outros era um jogo de forças exteriores que só diria respeito ao domínio das trocas econômicas, ou seja, ao mercado autossuficiente. O princípio da concorrência da economia neoclássica e a sua matematização, supostamente despolitizaram e desmoralizaram toda a concepção que se tinha da atividade econômica,

retirando-lhe todo caráter normativo e lhe reservando apenas um alcance estritamente analítico, pretendendo, assim, conferir um caráter científico à economia política. Então, a ciência econômica considerava as relações entre os sujeitos econômicos como fatos naturais regidos por leis, procurando uma similaridade com as ciências físico-matemáticas.

De fato, para converter-se em ciência, a economia política pretendia desenvolver uma concepção radicalmente amoral das relações que os indivíduos travam com o mundo e com os outros. Tratava-se de uma abordagem dos bens e das satisfações que se declaravam fora de toda preocupação moral no sentido tradicional do termo. Havia, assim, na ciência econômica um movimento de conjunto cujo curso tendia para “a desmoralização das representações que se faz[ia] das atividades, das práticas e das satisfações econômicas. Mais ainda, a ‘economia’ só aparece como uma realidade própria pelo seu desligamento da moral, seu desprendimento definitivo de toda problematização moral” (Laval, 2007, p. 154). No entanto, se a economia política, a ciência econômica e mesmo o *homo æconomicus* que lhes era correlativo haviam se tornado amorais, significava que o indivíduo não devia mais obedecer a uma lei moral que lhe indicaria o bem e o mal, mas não que não houvesse mais normatividade. De fato, houve uma mudança de fundamento normativo com a introdução das noções de utilidade e interesse, cabendo ao homem econômico operar o justo cálculo que levava em consideração os diversos constrangimentos, a fim de maximizar a sua satisfação. Segundo Laval (2007, p.183): “Esta desmoralização, que está no princípio do discurso econômico, não se completa sem um golpe de grande alcance, que consiste em determinar o que é um comportamento ‘normal’, ‘racional’, ‘lógico’. Em outros termos, a economia ‘amoral’ coloca como fundamento da ordem social uma nova normatividade em nome das leis que ela pretende descobrir”.

CAPÍTULO II

Os sentimentos morais:

reação conservadora e emergência do *homo socialis*

A temática dos sentimentos morais surgiu como uma reação da moral tradicional no interior do próprio discurso liberal, compondo posteriormente o discurso conservador¹⁰. Segundo Laval (2007, p. 175):

Na verdade, a velha consideração moral sobre a natureza dos desejos e das paixões não se dissipou em um dia. Sua inércia, que tinha por causa o desejo de recepção na opinião pública de um liberalismo que não se queria muito egoísta, ou a inconseqüência teórica que impede de ir até o fim de uma lógica, foi por longo tempo partilhada pelos economistas e filósofos da utilidade.

Não se tratava apenas de uma inércia, porém de uma reação conservadora moderna, assentada em um princípio tradicionalista, que se iniciou de forma esparsa, opondo-se a temas liberais clássicos, tanto em sua versão jurídico-revolucionária quanto utilitarista-radical (Mannheim, 1982, p. 109-115 e 121; Nisbet, 1987, p. 15-43). Embora o conservadorismo fosse quase sempre colocado como oposição à Revolução Francesa e à temática dos direitos naturais, ele, em larga medida, se opunha também às concepções filosóficas e reformistas do utilitarismo de Jeremy Bentham. Conforme afirma Nisbet (1987, p. 37-39):

Irritante para a grande maioria dos conservadores na Inglaterra foi, por fim, a filosofia utilitarista de Jeremy Bentham. Na agitada cena intelectual do fim do século XVIII e do XIX, poucas coisas suscitaram mais indignação nos Newmans e Disraelis da época do que o utilitarismo. Bentham, um dos espíritos mais poderosos de toda a história, tornara-se, na sua rejeição do Iluminismo, da Revolução Francesa e de todos os filósofos dos direitos naturais, muito mais revolucionário do

¹⁰ Além dos conservadores, é possível encontrar referências aos sentimentos morais nos chamados “socialistas utópicos”, como em Robert Owen (cf. Pollard, 1965, p. 298-300), o que não deixa de revelar de algum modo as origens morais e religiosas ao menos de uma parcela desse tipo de pensamento. O sentimentalismo moral, no entanto, parece ter dado mais frutos no discurso conservador, pois no socialista foi amplamente descartado a partir dos trabalhos de Karl Marx, quando foi substituído pelos interesses de classe, dando origem a uma concepção de socialismo tida como científica (em oposição à utópica) pelo próprio autor.

que qualquer daqueles, com as suas teorias dos interesses individuais, de hedonismo e do maior bem para o maior número. A partir destas idéias, erigiu uma estrutura de autoridade centralizada, exata e perspicaz para funcionar na Inglaterra e em todas as outras partes do mundo, a qual era, pelo menos, equivalente ao que tinha sonhado conseguir Rousseau e depois Robespierre, por meio da revolução total. Quando necessário, a resposta infalível de Bentham era: ‘o passado não interessa’. Tudo o que era bom provinha só da razão individual; da razão envolvida pela incessante busca humana do prazer e pela fuga da dor. O seu princípio ‘panóptico’, que devia ser aplicado – insistia ele – nas escolas, hospitais, hospícios, até nas grandes fábricas, assim como nas prisões, era, como dizia Disraeli, ‘o fruto detestável do casamento entre a razão e a desumanidade’. Só a razão, auxiliada pelo conhecimento do ‘*felicific calculus*’ pelo qual todos os homens, em toda a parte, vivem, lhe possibilitava – declarava Bentham – legislar para toda a Índia sem sair jamais do seu escritório. [...] o que não era respeitável, o que era horrível, na opinião dos conservadores, era o mundo de pesadelo da razão fria, da burocracia, da reforma permanente, da caridade desumana e da total ausência de emoção e sentimento, que Bentham preconizou.

Com essa oposição ao liberalismo, mas preservando alguns de seus princípios, conquanto os ressignificasse e os tornasse operatórios em outro sentido, é que o conservadorismo se constituiu.

O CONSERVADORISMO COMO ARTE DE GOVERNO

O conservadorismo, enquanto arte de governo, se derivou do próprio liberalismo e surgiu como uma reação e prolongamento interno a ele. Assim como a arte de governo liberal, ele também procurou limitar a ação governamental, tendo como uma de suas preocupações fundamentais os excessos de um poder público centralizador, arbitrário e despótico. Diversos autores conservadores salientaram “a necessidade imperiosa de o Estado político evitar tanto quanto possível intrometer-se nos assuntos econômicos, sociais e morais” e a prática política conservadora dos dois últimos séculos nos Estados Unidos e nos países europeus demonstrou “grande favoritismo pelo setor privado, pela família e pela comunidade local, pela economia e a propriedade privada, e por uma grande descentralização no governo, de modo a respeitar os direitos corporativos das unidades menores do Estado e da sociedade” (Nisbet, 1987, p. 71). Contudo, o princípio de limitação do governo que o conservadorismo adotou diferia do liberalismo, não sendo nem o dos direitos naturais dos indivíduos, característico da via jurídico-revolucionária, nem o da utilidade, característico da via radical utilitarista. Não se

tratava, portanto, nem de um princípio individual e externo à arte de governar, nem de um princípio interno à ação governamental. Referia-se a um novo princípio, externo ao Estado, mas que apresentava uma continuidade com ele, e que não era individual, mas coletivo. Tal princípio seria a sociedade civil historicamente constituída.

É bem verdade, como aponta Foucault, que o princípio da sociedade civil apareceu no âmbito mesmo da arte liberal de governo, particularmente com o texto de Adam Ferguson, *Ensaio sobre a história da sociedade civil*. Ela surgiu como um campo novo de referência que permitiu à arte de governo liberal manter sua unidade e sua generalidade sobre uma esfera de soberania dividida entre sujeitos de direito e sujeitos de interesse, e ainda guardava a especificidade da arte de governo diante de uma ciência econômica que se limitava a observar passivamente a necessidade intrínseca ao processo econômico. A sociedade civil, designada também como sociedade, nação ou social, designava um novo conjunto que englobava os sujeitos econômicos e os sujeitos de direito não simplesmente pela ligação ou combinação desses dois elementos, mas fazendo aparecer ainda uma série de outros elementos em relação aos quais as dimensões econômicas e jurídicas constituíam apenas aspectos parciais, integráveis na medida mesmo em que faziam parte de um conjunto complexo. Desse modo, a noção de sociedade civil era uma tentativa de resposta ao problema da soberania, constituindo um princípio racional que limitaria o governo respeitando as regras do direito e as leis da economia. O *homo œconomicus* era considerado um ponto abstrato, ideal e puramente econômico que povoava a realidade densa, plena e complexa da sociedade civil, sendo ambos os elementos indissociáveis e que compunham o conjunto da tecnologia da governamentalidade liberal (Foucault, 2004, p. 298-301).

Essa nova sociedade civil não era mais aquela do início do século XVIII, formada pelo contrato social e que continha uma estrutura jurídico-política, pois, a partir do surgimento da economia política e da governamentalidade dos processos e sujeitos econômicos na metade do século XVIII, a sociedade civil mudou e adquiriu novas características.

No texto fundamental de Adam Ferguson, ela apresenta quatro características fundamentais descritas por Foucault (2004, p. 302-311; ver também Dardot e Laval, 2009, p. 51-60). Primeiro, a sociedade civil é entendida como uma constante histórico-natural, isto é, ela é um dado primeiro e de tal modo recuado que, anterior a ele, nada se pode saber do que havia antes na história humana, tornando inútil a questão da não sociedade ou da pré-sociedade formada por indivíduos isolados e dispersos na natureza.

A história humana sempre existiu em grupos, e a sociedade é tão antiga quanto o indivíduo, não podendo existir um sem o outro. A natureza humana é sempre constituída historicamente, na medida em que o ser humano é um ser social. O próprio estado de natureza é um estado social, permanente e indispensável.

Segundo, a sociedade civil assegura uma síntese espontânea dos indivíduos. Ela não depende de contrato explícito, de união voluntária, de renúncia de direitos ou de constituição de soberania por um pacto de sujeição. Ela deriva, portanto, de uma reciprocidade entre o indivíduo e o todo, na qual a qualidade, o valor e a virtude de um indivíduo são tomados em relação ao todo, e o valor do todo se refere a cada um dos indivíduos. A felicidade de cada um depende da felicidade geral, e a geral se encontra em relação com a de cada um, sendo a síntese da sociedade civil a soma das satisfações individuais nos laços sociais. Se a sociedade civil não se constitui com base no contrato jurídico, tampouco ela se baseia nos laços econômicos de interesse, ainda que a mecânica de ligação social seja análoga. Os laços sociais na sociedade civil não se reduzem à busca da maximização do lucro, mesmo que o egoísmo possa vir a jogar o seu papel em seu interior. O conteúdo dos laços agora é outro: são os “interesses desinteressados”, os sentimentos, a simpatia, a benevolência, a compaixão, a repugnância pela infelicidade alheia, mas eventualmente o prazer que se toma da infelicidade de outros indivíduos dos quais se está apartado. Segundo Foucault, trata-se de um “interesse não egoísta, todo um jogo de interesses desinteressados mais amplos que o próprio egoísmo” (2004, p. 305). Além disso, ao contrário do mercado que é desterritorializado, podendo estender seus efeitos multiplicadores de lucro derivados da síntese espontânea dos egoísmos a toda a superfície do globo, a sociedade civil com seus laços de simpatia e benevolência contrapõe-se à repugnância e não adesão de outros grupos, constituindo-se como um conjunto limitado. A sociedade civil não compreende a humanidade em geral, ela se reduz a uma comunidade, constituindo-se em diferentes níveis como na família, na aldeia, na corporação e na nação. As relações econômicas encontram na sociedade civil seu veículo, introduzindo os laços de interesse em seu interior. Mas, ao fazê-lo, ela cria um princípio de dissolução dos próprios laços de sentimentos comunitários, ou seja, um princípio de dissolução da própria sociedade civil. Assim, quanto mais se caminha em direção a um estado econômico e a uma sociedade comercial, mais os laços comunitários da sociedade civil se desfazem e os indivíduos se encontram isolados.

Em terceiro lugar, a sociedade civil se caracteriza por ser uma matriz permanente do poder político. Assim como não há necessidade de um contrato social, também não há necessidade de um pacto de sujeição para constituir a soberania. A formação do poder também é espontânea, dada pelos laços de fato que ligam os indivíduos concretos e distintos entre si. A diferença dos indivíduos entre si traduz-se em diferentes papéis e tarefas assumidos na sociedade. As diferenças espontâneas imediatamente induzem à divisão do trabalho na produção, mas uma divisão do trabalho realizada em um processo no qual as decisões de conjunto são tomadas pelo grupo: uns dão sua opinião, outros dão ordens, uns refletem, outros obedecem. Assim, a decisão do grupo aparece como a decisão do grupo inteiro, mas ocorre por meio da ascendência consentida de uns sobre outros. A ênfase é colocada no fato de o poder real preceder o direito que o instaura, justifica, limita ou intensifica. O sistema de subordinação é anterior ao direito e ele é tão essencial aos homens quanto a própria sociedade.

Em quarto lugar, a sociedade civil se constitui como o motor da história. Havendo na sociedade forças espontâneas contrárias de associação (síntese espontânea e subordinação espontânea) e de dissociação (os interesses egoístas econômicos), busca-se um equilíbrio estável entre elas. Se o princípio de associação tende a criar uma ordem imóvel, produzindo na comunidade um equilíbrio funcional de conjunto, o egoísmo político e sobretudo o econômico geram um desequilíbrio igualmente espontâneo. Pensando nos laços econômicos de interesse, Foucault afirma que “o princípio de associação dissociativo é também um princípio de transformação histórica. Aquilo que faz a unidade do tecido social é, ao mesmo tempo, aquilo que faz o princípio da transformação histórica e do esgarçamento perpétuo do tecido social” (2004, p. 310). O interesse egoísta e o jogo econômico introduzem a história na sociedade civil.

Os conservadores se apropriaram do conceito de sociedade civil, mas fizeram um uso estratégico dele de modo a voltá-lo contra a própria arte de governo liberal. De fato, o próprio conceito de sociedade civil de Ferguson já fazia diversas concessões à moral tradicional, como, por exemplo, a retomada da prioridade do todo (sociedade) sobre as partes (os indivíduos), a concepção dos laços sociais como laços de sentimentos morais e não de interesses, a crítica ao livre mercado como ameaça de dissolução da sociedade civil, a importância atribuída às instituições intermediárias (família, aldeia, corporações e nação) entre o indivíduo e o Estado para a coesão da comunidade, a ideia de que o sistema de subordinação era necessário aos homens e não resultado de uma deliberação contratual, e a busca de um equilíbrio entre as forças

espontâneas de coesão e as forças dissolventes, resultantes dos interesses econômicos. Os conservadores, pois, se apropriaram de todas essas características em seu discurso e ainda as reforçaram e acrescentaram outras, baseando-se em um princípio de inversão da arte de governo liberal: a identificação da sociedade civil com a sociedade medieval, constituindo a ordem feudal como modelo para fazer frente às pressões políticas e econômicas da modernidade (cf. Nisbet, 1987, p. 66 e 1981, p. 65).

Além disso, os conservadores substituíram a concepção de sociedade como uma engrenagem mecânica, segundo uma metáfora das ciências naturais, da física em particular, pela concepção de sociedade como um organismo, conforme uma metáfora das ciências da vida, especialmente da biologia. Nisbet (1981, p. 65-66) afirma que, para os conservadores

[a] sociedade [...] não é um agregado mecânico de partículas individuais sujeitas a quaisquer arranjos que passem pelas cabeças dos industriais e funcionários governamentais. Ela é uma entidade orgânica, com leis internas de desenvolvimento e com relações pessoais e institucionais infinitamente sutis. A sociedade não pode ser criada pela razão individual, mas ela pode ser enfraquecida por aqueles que não têm em mente sua verdadeira natureza, pois ela tem profundas raízes no passado, das quais o presente não pode escapar através da manipulação racional. A sociedade é, parafraseando as célebres palavras de [Edmund] Burke, uma associação dos mortos, dos vivos e dos não nascidos. Para os conservadores, especialmente na França, a realidade metafísica da sociedade, independentemente de todos os seres humanos individuais, era inquestionável.

Apoiando-se na identificação da sociedade com a ordem medieval e com a metáfora do organismo, os conservadores procuraram impedir a dissolução ou mesmo restaurar a ordem e as autoridades morais tradicionais. Todas as transformações sociais derivadas dos princípios abstratos gerais da arte de governo liberal na sua versão jurídico-revolucionária ou radical utilitarista eram consideradas prejudiciais, pois que afastavam artificial e tiranicamente a sociedade de sua longa história e tradição, de seu passado áureo de ordem e integração, autoridade e liberdade. Os conservadores procuraram, assim, frear a mudança, fosse ela revolucionária, como no caso da Revolução Francesa, fosse reformista, como no utilitarismo de Bentham e de seus seguidores. As transformações eram vistas como intromissões desastradas em uma ordem social que evoluíra durante séculos e que constituíra laços de interdependência sutis e quase imperceptíveis que ligavam organicamente os grupos sociais com suas

distintas funções. Aos princípios abstratos baseados na razão individual e nas concepções científicas exaltadas pelos liberais, os conservadores opunham um conhecimento prático fundamentado na experiência histórica e incorporado pelos indivíduos no seu saber-fazer cotidiano. Na defesa de Edmund Burke do “preconceito” contra o “racionalismo”, na distinção de William James entre um “conhecimento de” e um “conhecimento acerca” ou no de Michael Oakeshott entre um “conhecimento prático” e um “conhecimento da técnica”, a oposição ao racionalismo político deu-se pela crítica de uma forma de saber racional, lógica, objetivada, formalizada, abstrata, generalizante, prescritiva de regras, mediante outra concepção de saber assentada na experiência, nas revelações da vida, tornada integrante do caráter por meio de um processo de habituação, de uma transformação em predisposição generalizada ou instinto de conhecimento adquirido, e que assumia um caráter prático como execução de um saber inalienável do espírito e da personalidade de cada um. Declarando a limitação de uma forma geométrica de raciocínio, Burke propunha como indispensável para o progresso da humanidade uma educação baseada não apenas na lógica, mas também em um conhecimento fundando nos sentimentos, nas emoções e na longa experiência cristalizada no preconceito e na sua sabedoria intrínseca anterior ao intelecto (cf. Nisbet, 1987, p. 58-63). Os princípios abstratos do liberalismo, fossem os direitos naturais ou o princípio de utilidade, deveriam ser considerados ameaças, e o racionalismo político deles derivado deveria ser limitado para não romper as relações pessoais e institucionais sutis que compunham a sociedade e conduzi-la a uma desordem crescente.

Ao tomar a sociedade medieval como modelo, os conservadores se opunham não apenas aos princípios abstratos reformadores ou revolucionários do liberalismo, mas também ao princípio da liberdade de mercado, erigido pelos liberais em uma esfera de livre atuação dos indivíduos que perseguiram os seus interesses e cuja interação espontânea criaria uma harmonia desencadeadora do progresso histórico das sociedades humanas. Do ponto de vista de muitos conservadores, o livre comércio desencadearia forças econômicas e sociais que levariam à desordem social, a uma atomização dos indivíduos que, desligados dos vínculos morais, se perderiam nas suas próprias paixões ilimitadas. Era preciso, então, submeter a esfera econômica não ao Estado, mas a autoridades intermediárias (como a da família, da religião e das associações profissionais) que limitassem o egoísmo dos indivíduos, subjugassem suas paixões, controlassem suas vontades, submetendo-os a normas morais voltadas para o bem comum.

Ademais, na própria concepção de propriedade dos conservadores já estava implícita uma limitação do livre mercado pela família. A propriedade era tida como algo muito maior do que um acessório externo e inanimado para a satisfação das necessidades humanas, sendo considerada a própria condição da humanidade do homem. O vínculo da propriedade genuína com seu proprietário presumia “uma relação recíproca, particularmente vital”, na qual a propriedade “trazia consigo certos privilégios para o seu dono – por exemplo, proporcionava-lhe uma voz nas questões do Estado, o direito de caçar e de tornar-se membro de um júri. Assim, ela estava intimamente ligada à honra pessoal e, deste modo, em certo sentido, era *inalienável*” (Mannheim, 1982, p. 118-119). Relação recíproca, completamente intransferível, extensão mesmo dos membros do corpo humano, essa concepção de propriedade era inseparável da família e da posse da terra, ou ao menos, de uma propriedade sólida, tangível e duradoura. As leis da progeneritura e do morgadio tornavam claro o caráter familiar da propriedade ao vincular a herança à linha genealógica, impedindo a sua dispersão derivada da posse incerta e transitória dos indivíduos. Além disso, o aspecto sólido, tangencial e visível da propriedade de coisas impossíveis de se esconder, a começar pelo próprio solo, opunha-se às formas débeis de propriedade contidas nas notas, nos títulos, nas obrigações e nos créditos bancários, ou seja, à fluidez e mobilidade da propriedade em dinheiro. A permanência da propriedade sólida e familiar criava, pois, um modo de vida que fazia com que os donos possuíssem interesses estáveis na sociedade, instilando o sentido do valor da ordem e da verdadeira liberdade, e ainda, um sentido de longo prazo na preservação da propriedade paternal, opondo o continuísmo da representação familiar à pura conveniência presente do egoísmo e do individualismo. O capitalismo e o livre mercado, ao substituírem esta concepção de propriedade pela de capital, esvaziaram-na de sentido, elidindo qualquer sentimento de permanência e pertencimento, produzindo os efeitos dilacerantes, destruidores e esmagadores do comércio e da indústria sobre os elos sociais históricos (Nibet, 1987, p. 95-115).

A família e os demais grupos sociais (a comunidade local, as corporações de ofícios e a Igreja) eram justamente a fonte de autoridade moral que é o princípio de governo dos indivíduos, reprimindo suas paixões egoístas e desenvolvendo suas virtudes coletivas, ao mesmo tempo em que também atuavam como princípio de limitação do poder do Estado e do mercado. Assim, Burke argumenta em um sentido próximo ao de Adam Smith e dos liberais quando afirma que o Estado não devia intervir

no âmbito econômico, social ou moral, pois os seus conhecimentos limitados não o tornariam capaz de desempenhar as funções correspondentes à província, à paróquia e à casa familiar. Prega então a limitação do Estado “àquilo que diz respeito ao Estado e aos instrumentos do Estado, designadamente o estabelecimento exterior da religião, a sua magistratura, a sua força militar em terra e no mar, o seu rendimento, as corporações que devem a existência a decretos seus; numa palavra, a tudo o que é verdadeira e propriamente público, à paz pública, à segurança pública, à ordem pública e à propriedade pública” (Burke *apud* Nisbet, 1987, p. 68).

A visão dos conservadores promoveu um retorno a uma concepção pluralista do poder e da autoridade que mantinha uma continuidade imanente com o governo, concepção existente nas artes de governo nascentes no século XVI, antes da introdução da economia no âmbito do governo por meio da noção de população, da estatística e da ciência da economia política (Foucault, 2008, p. 124-125). O conservadorismo rompia, assim, com a dualidade entre indivíduo e Estado e introduzia entre ambos uma gama de grupos e associações intermediárias. Para Louis de Bonald, por exemplo, a soberania que existe somente em Deus seria delegada mais ou menos equitativamente entre a família, a Igreja e o governo político. Cada quinhão dessa autoridade devia ser considerado supremo no seu domínio próprio, não cabendo aos demais transgredir as prerrogativas das esferas que não fossem as suas próprias. A tirania consistiria justamente na violação de uma esfera por outra, como no caso da Revolução Francesa, em que o poder total do Estado revolucionário invadiu arbitrariamente as esferas da família e da Igreja (Nisbet, 1987, p. 70). Hegel e Haller na Alemanha, em uma perspectiva muito semelhante, também apresentaram a pluralidade dos poderes da Igreja, da aristocracia, da família e do governo político, propondo uma separação das esferas e defendendo a autonomia e os direitos de todos os grupos e associações contra a transgressão do Estado (*idem*). Segundo Nisbet:

Estes princípios sobre o Estado e a sociedade nunca abandonaram o conservadorismo, exceto sob pressões de emergência e de pura necessidade política. Disraeli, Newman, Tocqueville, Bourget, Godkin, Babbitt, todos eles, até aos conservadores dos nossos dias como Oakeshott, Voegelin, Jouvanel e Kirk, se alguma coisa salientaram foi a necessidade imperiosa de o Estado político evitar tanto quanto possível intrometer-se nos assuntos econômicos, sociais e morais; e, pelo contrário, *fazer todo* o possível para fortalecer e alargar as funções da família, dos vizinhos e das associações cooperativas voluntárias (1987, p.70-71, grifo do autor).

E ainda:

O objetivo primeiro do governo é olhar pelas condições de força destes grupos, na medida em que, por força de séculos de desenvolvimento histórico, eles são os mais aptos a tratar com a maioria dos problemas dos indivíduos (1987, p.106).

Eis, portanto, o princípio de limitação do governo conservador: nem livre mercado nem direitos naturais, tampouco interesses individuais, mas a autoridade tradicional dos pequenos grupos sociais. Era preciso não somente deter-se diante deles, mais ainda, era preciso que o Estado agisse no sentido de reforçá-los e ampliá-los, preservando ou reconstituindo as autoridades tradicionais que haviam sido atacadas pelo movimento revolucionário ou pelo reformismo utilitarista. Tal procedimento não significava que o governo central devesse ser débil, pelo contrário. O governo deveria ser forte e unificado, com autoridade própria, baseada por ordem nos princípios de coordenação, subordinação, delegação e participação, segundo J. H. Newman (apud Nisbet, 1987, p.71). Dessa centralidade do governo não seguia que ele tinha de ser onipresente e onicompetente, que tinha de ser responsável pela existência diária e sempre presente em nossas vidas nem que devesse assumir o papel de professor de moral, de guia da virtude ou de pai da consciência. Sua administração devia ser descentralizada, concedendo autonomia para as províncias e principalmente para os grupos sociais. Não havia aí conflito real, afirmavam os conservadores, pois existiria uma continuidade entre as necessidades do governo político e as reivindicações de autonomia das esferas social e moral. Segundo Burke (apud Nisbet, 1987, p. 77): “Tais divisões do nosso país, causadas pelo hábito e não por um impulso súbito de autoridade, eram como que pequenas imagens do grande país em que o coração encontrava algo que podia preencher. O amor ao todo não é extinto por esta parcialidade secundária”. Além disso, em virtude da visão orgânica da sociedade que pressupunha uma interdependência das funções entre os diversos grupos sociais, haveria uma hierarquia natural na própria interdependência que faria com que cada grupo mantivesse a autonomia de sua função sem deixar de se subordinar à autoridade do Estado. Haveria, assim, uma continuidade das formas de governo, sendo constituída pelos inúmeros elos de uma corrente que começava com a família, prosseguia através da comunidade e da classe e culminaria na sociedade mais ampla e no seu governo central (Nisbet, 1981, p. 67, 70-71).

No entanto, a crise estava exatamente no desmembramento das comunidades. O enfraquecimento das relações sociais e das autoridades tradicionais, fosse pelo comércio ou pelas reformas governamentais, criou um processo de crescente desorganização social, não uma forma superior de organização, como acreditavam reformistas e revolucionários. A destruição dos grupos intermediários por forças econômicas e políticas que os liberais e radicais consideravam progressistas colocava uma massa de indivíduos desarraigados, inseguros e atomizados diante de um poder monolítico que tentava responder à desarticulação e ao vazio por meio do despotismo ou do totalitarismo. O liberalismo, depois de romper os laços sutis de interdependência pessoal e institucional tradicionais, não era capaz de restabelecer os vínculos coletivos por meio de seus princípios racionalistas. Os conservadores advertiam que relações abstratas e impessoais, assim como uma organização racional, baseada na informação científica, jamais poderiam sustentar uma sociedade. Esta só poderia se manter sobre a sólida base fornecida pelo cimento emocional da tradição, com o investimento afetivo em rituais, crenças e símbolos coletivos (Nisbet, 1981). Desse modo, os indivíduos desenraizados e atomizados que eram reunidos nas instituições panópticas, que passaram a partir de então a constituir um grupo,¹¹ não podiam encontrar nos princípios racionais um sentimento de pertença, permanecendo agregados por meio da vigilância e do controle, mas jamais pela união emocional tida como verdadeira.

Para os conservadores, os pequenos grupos sociais, não os indivíduos, eram a unidade irreduzível da sociedade, seu microcosmo, porque, para eles, a unidade irreduzível da sociedade era e devia ser em si mesma uma manifestação da sociedade, uma relação, alguma coisa que fosse social. Grupos sociais internos constituíam as menores lealdades da sociedade, dentro das quais o todo social se tornaria significativo. Os indivíduos, do ponto de vista conservador, eram fantasias dos racionalistas, pois o que havia, realmente, eram membros da sociedade, membros de comunidades internas onde os indivíduos adquiriam sua singularidade pelo lugar e função únicos que ocupavam e onde eles encontravam refúgio e descanso. Os grupos religiosos, a família,

¹¹ Segundo Foucault (2001: 113): “Já nas instituições que se formam no século XIX não é de forma alguma na qualidade de membro de um grupo que o indivíduo é vigiado; ao contrário, é justamente por ser um indivíduo que ele se encontra colocado em uma instituição, sendo esta instituição que vai constituir o grupo, a coletividade que será vigiada. É enquanto indivíduo que se entra na escola, é enquanto indivíduo que se entra no hospital, ou que se entra na prisão. A prisão, o hospital, a escola, a oficina não são formas de vigilância do próprio grupo. É a estrutura de vigilância que, chamando para si os indivíduos, tomando-os individualmente, integrando-os, vai constituí-los secundariamente enquanto grupo. Vemos portanto como na relação entre a vigilância e o grupo há uma diferença capital entre os dois momentos”.

a vizinhança, as associações profissionais eram os suportes necessários para a vida dos homens, as verdadeiras fontes da sociedade e da moralidade. Fora desses grupos, os indivíduos desligavam-se dos laços de pertencimento e de moralidade, convertendo-se em átomos isolados, e a sociedade, em uma massa incoerente. O indivíduo não era uma ilha de razão, ele era em si mesmo o produto da sociedade, só existia dentro dela e para ela, formado por meio da própria educação social.

Sob essa ótica, através da sociedade, de suas manifestações associativas e simbólicas, de sua estrutura de valores, é que o homem pode tornar-se homem. Na medida em que ele se distancia da ordem, “a angústia o pressiona por todos os lados. Ele é o rei de sua própria miséria, um soberano degradado, revoltado contra si mesmo, sem deveres, sem vínculos, sem sociedade. Sozinho, no meio do universo, ele corre, ou melhor, procura correr para o nada” (Lamennais apud Nisbet, 1981, p.68). Por conseguinte, onde o liberal via o provável desenvolvimento da liberdade e da criatividade como resultado de liberalizações, o conservador estava mais inclinado a ver, ou pelo menos temer, a insegurança e a alienação. A comunidade, para os conservadores, não era uma restrição para a individualidade, pois esta última só podia se desenvolver e ser reforçada no interior de um grupo social (cf. Nisbet, 1981, p. 66-69 e 1987, p. 88).

A concepção de liberdade que a arte de governo conservadora produziu era, portanto, inteiramente diferente da liberdade produzida pelo liberalismo. A liberdade não mais se caracterizava pelo exercício dos direitos naturais nem pela livre busca dos interesses econômicos independentes em face da intervenção dos governantes. Direitos naturais e interesses econômicos seriam mesmo encarados como produtores de uma igualdade entre os indivíduos tida pelos conservadores como um nivelamento das diferenças naturais e contrária à livre manifestação das capacidades e singularidades de cada um. Isto porque o governo, agindo no sentido de proporcionar uma redistribuição de recursos políticos por meio de direitos gerais e de generalização dos interesses econômicos por intermédio da difusão de uma mesma razão contábil, promoveu uma desarticulação dos vínculos comunitários e criou uma homogeneização dos indivíduos na sociedade. Segundo Nisbet, para a filosofia conservadora havia uma incompatibilidade inerente e absoluta entre a liberdade e a igualdade, advinda dos objetivos contrários dos dois valores:

A finalidade permanente da liberdade é a proteção do indivíduo e da propriedade da família – palavra usada no seu sentido mais lato, incluindo tanto o imaterial quanto o material. O objetivo inerente da igualdade, por outro lado, é a redistribuição ou nivelamento dos valores imateriais e materiais duma comunidade, desigualmente distribuídos. Além disto, sendo o vigor individual do espírito e do corpo diferente nos indivíduos desde o nascimento, todos os esforços para compensar esta diversidade de forças por meio da lei e do governo só podem prejudicar as liberdades dos interessados; especialmente as liberdades dos mais fortes e mais brilhantes (Nisbet, 1987, p. 83-84).

Em oposição à concepção individualista e niveladora de liberdade do liberalismo, o conservadorismo opunha uma visão coletiva e qualitativa. A liberdade destacada pelos conservadores era a liberdade dos grupos sociais. Assim afirma Nisbet: “as associações intermediárias são valiosas como contextos mediadores e estimulantes dos indivíduos e igualmente valiosas como pára-choques contra o poder do Estado” (1987, p. 87). Ao contrário de Jean-Jacques Rousseau e de outros que trataram a liberdade somente à luz das reivindicações dos indivíduos e do Estado, os conservadores advertiam que era preciso levar em consideração a autonomia de outras entidades e instituições dotadas de estruturas de autoridade e de funções próprias, a fim de se obter uma liberdade coletiva. A liberdade de um lado e a autoridade e a ordem de outro não se excluía, elas se implicavam, não podendo existir uma sem as outras. A verdadeira liberdade dos seres humanos seria a de viverem com os seus próprios costumes e tradições, o que só era possível na medida em que os grupos sociais pudessem exercer seu direito à autonomia. A adesão dos indivíduos aos grupos equilibrava, pela simples existência das associações e pela fidelidade de seus membros, o poder obsessivo do estado social democrático e do seu credo de igualdade. Além disso, somente no interior dos grupos sociais é que os indivíduos podiam desenvolver sua singularidade e sua humanidade. Por conseguinte, sendo os homens essencialmente desiguais (e não iguais, como queriam os liberais), tanto em seus talentos e habilidades quanto na própria essência de seus seres, a liberdade consistia “na habilidade de cada homem para se desenvolver, sem qualquer estorvo ou obstáculo, conforme a lei e o princípio de sua própria personalidade” (Mannheim, 1982, p. 121). Nada mais hostil a esta liberdade concebida como a lei individual do desenvolvimento do que o princípio de igualdade universal, que removeria todas as peculiaridades individuais e a heterogeneidade das naturezas, segundo os conservadores. Mas a personalidade singular de cada um era concebida não somente em termos de individualidade, mas também de

essência moral. Os conservadores, dessa maneira, simultaneamente promoviam uma interiorização do problema da liberdade e condicionavam a sua realização ao pertencimento a um grupo social, fonte associativa, moral e simbólica para o desenvolvimento afetivo, ético e racional do indivíduo. Como afirma Mannheim (1982, p.122-123):

A solução foi tornar a liberdade uma questão relativa somente ao lado subjetivo e privado da vida, enquanto que todas as relações sociais externas foram subordinadas ao princípio de ordem e disciplina. Mas então surge o problema: o que impede uma colisão entre as duas esferas, a liberdade subjetiva e a ordem externa? Uma solução encontrada é a suposição de um tipo de “harmonia preestabelecida”, garantida ou diretamente por Deus ou então pelas forças naturais da sociedade e da nação. Neste ponto, de maneira clara, o conservadorismo aprendeu algo com o liberalismo, do qual assume tanto o conceito de “separação de esferas” como o da “mão oculta” que assegura a harmonia universal.

De fato, os próprios grupos e a própria sociedade passaram a ser considerados portadores daquele princípio interno de crescimento, em cujo desenvolvimento irrestrito se apoia a liberdade individual e coletiva. E ao constituir a sociedade ou a nação como a totalidade abrangente no interior da qual os grupos e os indivíduos encontravam seu desenvolvimento harmônico, o pensamento conservador subordinou os grupos ao Estado e, ao mesmo tempo em que preservava sua autonomia, impedia essa liberdade de degenerar em mero capricho anárquico (Mannheim, 1982, p. 122-123).

Assim como na arte de governo liberal havia certa homologia entre o governo e as instituições panópticas no que tange à concepção antropológica e à forma de normatividade, o mesmo também se deu entre a governamentalidade conservadora e as instituições que lhe correspondiam: os grupos sociais. Nesse caso, não se via o homem como um ser de interesse normatizado pelo cálculo de utilidade, mas como um ser social e moral, cujas instituições tinham como princípio normatizador promover a solidariedade e o desenvolvimento interno. Nesse sentido, Estado e grupos sociais tinham o mesmo objetivo moral, que valeu inclusive para as instituições econômicas. Ou seja, estas não deviam se pautar pelo princípio da busca dos interesses e de maximização das vantagens particulares, pois dados os privilégios e monopólios de produção e consumo da sociedade feudal e o caráter corporativo dos ofícios, a lógica que regia a economia também era a lógica orgânica de interdependência das funções e

de coesão do corpo social e de ofício. Havia, desse modo, certa homologia entre a razão de Estado e o princípio de gestão das instituições sociais.

Portanto, o Estado tinha como função restaurar a ordem social, sendo o modelo dessa ordem as sociedades medievais. Evidentemente, seria impossível fazer a roda da história girar para trás, e mesmo os conservadores sabiam que não se poderiam desfazer várias das mudanças ocorridas com a modernização. Qual o objetivo dessa arte de governo, então? Seu objetivo seria justamente proteger as relações de poder e autoridade tradicionais, preservando ou restaurando os pequenos grupos de pertencimento que atuavam como intermediários entre o Estado e os indivíduos, limitando a esfera de governo do primeiro, mas garantindo o governo dos últimos. Em vez de governar os indivíduos fundando a ordem social sobre os interesses individuais ou sobre os direitos naturais, a arte de governo conservadora procurou governar pelas autoridades morais, refundando os laços sociais com base na tradição. Logo, nem interesses nem direitos, mas moral tradicional. Não por acaso o discurso religioso estava sempre presente ou relacionado com o discurso conservador, e a noção de transcendência da norma se situava novamente no horizonte. O bem comum, o interesse coletivo e a utilidade pública sobrepunham-se aos particulares, e os indivíduos eram convocados a se sacrificarem em nome deles. No entanto, tal sacrifício não era considerado uma renúncia a si mesmo, pois, justamente, submetendo-se às leis morais é que o indivíduo se libertava, porque, enquanto ele permanecia reduzido às paixões e apetites individuais, permanecia como os animais e restava escravo de suas necessidades corporais. Apenas quando ascendeu ao reino moral é que o indivíduo atingiu a sua dimensão propriamente humana e é somente aí que ele adquiriu sentido para sua existência, ultrapassando a simples reprodução da vida na direção da civilização. Quando fora dos pequenos grupos de referência e das autoridades morais, o indivíduo ficava desorientado e entregue à própria sorte, às paixões desregradas e aos apetites infindáveis. Nesse caso, ele não estava livre para perseguir os seus interesses, como queriam os liberais, mas livre, isto sim, da proteção e do sentido que os grupos sociais lhe proporcionavam.

O conservadorismo se opunha, assim, à arte de governo liberal, ainda que compartilhasse com esta o princípio de limitação do governo. Tratava-se de estratégias diferentes e mesmo contraditórias de limitação, que faziam com que ambos formulassem concepções da vida “emocional”, do ser humano e da sociedade até mesmo opostas. De fato, à problemática das paixões foi contraposta a dos sentimentos

morais, o homem econômico cedeu lugar ao homem social e moral, os laços sociais deixaram de ser os do puro interesse para se tornarem os de solidariedade, as instituições não eram panópticas, mas grupos de coesão social, e a normatividade deslocou-se do cálculo de utilidade para a autoridade tradicional. Na verdade, não se referia a uma substituição, mas a uma crítica à governamentalidade liberal feita do ponto de vista de uma arte de governo conservadora igualmente moderna, mas que procurou preservar e restabelecer formas tradicionais de moralidade e autoridade.

OS SENTIMENTOS MORAIS

O conservadorismo como um discurso coerente só se constituiu no final do século XVIII com o livro de Edmund Burke *Reflections on the Revolution in France*, e a palavra que o designa como movimento político e intelectual é de origem ainda mais recente, disseminando-se apenas a partir da década de 1830. No entanto, os conceitos e temas que caracterizam o discurso conservador e sua arte de governo se desenvolveram anteriormente, de modo descentralizado, como uma necessidade reativa às criações abstratas do liberalismo, recuperando antigos modos de pensar em vias de desaparecimento e tornando-os novamente operatórios (Mannheim, 1982, p. 112 e 115-121). Por vezes, essa reação aconteceu como uma revivescência da moral tradicional no interior do próprio discurso liberal, como um modo de evitar ou de recusar todas as consequências teóricas e práticas de seus pressupostos. Foi dessa maneira, pois, que o tema dos sentimentos morais emergiu no interior do liberalismo como uma reação à temática das paixões e à ideia de que os laços de puro interesse é que uniam os indivíduos em sociedade, sendo a moral supérflua ou mesmo prejudicial. Constituindo-se inicialmente no seio dessa arte de governo, a reação tradicionalista se desenvolveu com base na mesma concepção antropológica do sujeito de interesse, compartilhando alguns de seus pressupostos, como, por exemplo, a ideia de uma impotência da razão diante das forças afetivas. Esse conceito fez com que o resgate da moral tradicional fosse realizado também em termos de forças “emocionais”. Estando negativamente atrelada ao discurso liberal e às consequências de alguns de seus pressupostos, a temática dos sentimentos morais apresentava transformações conforme as próprias ideias liberais iam sendo formuladas. Assim, se tratava de uma temática que havia passado por fases sucessivas que expressavam alvos diferentes de crítica, formas mais ou menos radicais de oposição ao liberalismo e níveis diferenciados de clareza de

formulação, tendendo a se reformular, à proporção que o próprio discurso conservador se racionalizava e adquiria coerência. A temática dos sentimentos morais, portanto, foi apresentada tomando por base diferentes conceitos sucessivos ou simultâneos, como o senso moral, a simpatia, os sentimentos coletivos e os sentimentos ontológicos.

Senso moral

O primeiro conceito pelo qual a temática conservadora dos sentimentos morais foi introduzida na arte de governo liberal foi a do senso moral. Autores como Lord Shaftesbury (Anthony Ashley Cooper, terceiro conde de Shaftesbury), o primeiro a nomear e a utilizar a expressão “senso moral” (Shaftesbury, 1996, p.13-36; Alderman, 1931, p. 1087-1094; Tuveson, 1953, p. 267-299), e Francis Hutcheson, cuja formulação é considerada a mais completa e consequente (Hutcheson, 1996, p. 111-182; Sprague, 1954, p. 794-800; Frankena, 1955, p. 356-375), foram alguns dos responsáveis pela divulgação do conceito no século XVIII. Esse conceito foi uma tentativa de reintroduzir a moral tradicional na nova antropologia do sujeito de interesse mediante uma reformulação em termos afetivos da temática medieval da consciência moral e da constituição da benevolência como princípio ativo da ação individual ao lado do interesse egoísta.

A temática da consciência moral, presente desde a Antiguidade nos textos de Demócrito, nos quais significa a percepção que se tem das más ações que se realizam, e que engendra o temor de castigos no além, tem por vezes seu sentido ampliado na tradição greco-latina, designando além da consciência que percebe o mal e o julga, também aquela que apreende o bem e a alegria que o acompanha. Nas epístolas de São Paulo, a consciência moral designa não apenas a consciência que segue os nossos atos e os avalia, mas também a consciência que preside a conduta das ações futuras, pois discernir o bem e o mal permite, com efeito, julgar as ações passadas e conduzir as futuras. A consciência moral refere-se, portanto, mais a uma questão de psicologia moral, pela qual se discute como se dá a percepção das diferenciações morais, do que a uma ética normativa.

O pensamento medieval introduziu nesse sentido numerosas distinções em termos de faculdades e disposições utilizadas para explicar as operações do espírito humano, diferenciando a consciência moral do termo *sindérese*, do qual é extremamente próximo e aparentado. Apesar das múltiplas e variadas diferenciações propostas

pelos autores medievais entre os dois termos, importa saber que para a tradição escolástica (especialmente rejeitada pelos modernos), tanto a *sindérese* quanto a consciência moral perderam a sua autonomia enquanto faculdades da alma e passaram a ser consideradas como disposições da razão. “A tradição escolástica é portanto cognitivista e racionalista: trata-se de conhecer o bem e o mal, o que dita a lei natural, e esse conhecimento é a contrapartida dos princípios teóricos” (Baertschi, 2003, p. 560). Assim, a temática da consciência moral para os medievais, mesmo dizendo respeito a esclarecimentos quanto à psicologia moral, não deixou de articular seus fenômenos aos imperativos da teologia e da religião, respaldando em Deus o seu caráter de obrigação (Baertschi, 2003, p. 558-560 e 565).

Entre os imperativos cristãos, a benevolência se apresenta como um dos mais valorizados. Benevolência “é o ato de tender para o que, para o outro, é o bem, sem que esse bem coincida necessariamente com o que o autor considera como tal para a sua própria vida; ela consiste, segundo a fórmula leibniziana, em alegrar-se com a felicidade do próximo” (Cléro, 2003, vol. II, p.585). O bem do próximo pode ser compreendido como sua felicidade ou como o desenvolvimento de sua personalidade, o que não necessariamente é a mesma coisa. O amor benevolente, para os autores cristãos da Idade Média (Tomás de Aquino, Pierre d’Ailly, Biel) e para Leibniz, é diferente do *amor concupiscentiae*, que pertence à ordem do desejo amoroso e prefere servir-se do outro a servir o bem e os objetivos desse outro. O amor benevolente, que é um componente essencial da caridade cristã, será sempre suspeito de mascarar sob a virtude os interesses egoístas, referindo-se mais à vaidade, ao amor-próprio ou à concupiscência de quem os realiza do que de fato ao puro amor ao próximo e a Deus. Ele foi assim frequentemente denunciado como mediador entre os valores egocêntricos e os heterocêntricos ou altruístas.

O conceito de senso moral surgiu como uma resposta à denúncia, por exemplo, de Mandeville, inspirada nos moralistas franceses, de que a benevolência, no fundo, se baseava nas paixões e vícios privados, especialmente no amor-próprio. Sua teoria buscava, assim, resgatar a benevolência da sua redução aos interesses individuais e restaurar a veracidade de sua existência. Em sua oposição ao egoísmo das ações interessadas, os alvos principais dos formuladores do senso moral foram autores como Thomas Hobbes e o próprio Mandeville, cuja concepção de homem movido exclusivamente por suas paixões e vícios privados explicaria a formação da sociedade. Por outro lado, o conceito de senso moral procurou conferir um lugar natural para a

consciência moral e para a tendência à benevolência, com tudo o que esta implica em termos de preocupações altruístas e com o bem comum, no seio de uma concepção antropológica baseada nas paixões como motores da ação, no corpo sensível (prazer e dor), no cálculo e no interesse. Tendo como ponto de referência a concepção empirista e sensualista de homem, em larga medida exposta por Locke, o conceito de senso moral se opôs a uma moral racionalista, que encontrou seu fundamento, justificativa e motor nas ideias inatas e na verdade da Lei e não nas emoções e sensações. O senso moral era, então, o conceito pelo qual a diferenciação operada pela consciência moral se dava pelos afetos, e a benevolência foi convertida em tendência natural expressa em forma de sentimento que atuava como princípio ativo da ação, podendo agir como uma força em meio ao mundo das paixões. Afinal, se uma paixão só pudesse sofrer o efeito de outra paixão, a moral, para interferir no curso das ações humanas, precisaria ser pensada por analogia a essa força motriz das condutas, não como uma verdade ou razão impotente. A percepção de bem do senso moral, assim, “não é derivada de costume, educação, exemplo ou estudo”, nem é possível pensar “que esse senso moral, mais do que os outros sentidos, supõe quaisquer idéias inatas, conhecimentos ou proposições práticas” (Hutcheson, 1996, p.120). As suas percepções são imediatas, ou seja, elas nos ocorrem “independentemente de nossa vontade” (Hutcheson, 1996, p.116), e se expressam por meio de forças afetivas, semelhantes às paixões, de aprovação e condenação. No entanto, as “paixões sociais” não eram designadas, na maioria das vezes, pelo termo *paixão*, mas sobretudo pelo termo *sentimento*, a fim de enfatizar a oposição de um julgamento moral ao caráter autorreferido e egoísta que marcara a primeira temática. Ao amor de si e a uma predileção pela vantagem pessoal, os sentimentos contrapunham a benevolência e o bem comum. Emergiu daí a temática dos *sentimentos morais*. Além do termo *sentimentos morais*, o termo *afeto* (*affection*) também foi utilizado pelos moralistas do século XVIII, mas para designar genericamente a vida “emocional”, englobando tanto os sentimentos quanto as paixões.

Ao mesmo tempo, porém, em que a moral era entendida como uma força entre forças na mecânica geral das paixões, introduzindo um caráter não egoísta neste jogo, era preciso também que os sentimentos se vinculassem às sensações de dor e prazer que estavam no fundamento das paixões, mesmo sem consentir na autorreferência interessada. A solução encontrada para essa questão é que definiu a especificidade do conceito de senso moral na temática geral dos sentimentos morais. De fato, o senso moral e os sentimentos dele derivados, para serem considerados “tão próprios e naturais

quanto a qualquer órgão, parte ou membro de corpo animal” (Shaftesbury, 1996, p. 21-22) e escaparem de sua redução ao interesse, precisariam estabelecer uma nova relação com as sensações de prazer e dor. Ao invés das sensações externas experimentadas pelos cinco sentidos, o senso moral referia-se às “sensações internas”, a um poder interno de percepção pelo qual a mente dos seres racionais recebia os reflexos das ações e afetos de outras pessoas ou de si próprios. Segundo Shaftesbury (1996, p.17), “numa criatura capaz de formar noções gerais de coisas, os objetos de afeto não são apenas os seres exteriores que se lhes apresentam aos sentidos, mas também as próprias *ações* e aqueles *afetos*, tais como a compaixão, a gentileza, a gratidão e seus contrários, trazidos à mente por reflexão. Assim, mediante esse sentido refletido, surgiu lali uma outra espécie de afeto em relação àqueles já sentidos e que eram, então, o motivo de um novo prazer ou desgosto”. Tratava-se de um senso ou sentido (*sense*), ou seja, de uma “determinação de nossas mentes para receber idéias independentemente da nossa vontade e ter percepções de prazer e dor” (Hutcheson, 1996, p.159). A percepção de aprovação ou desaprovação do senso moral seria um sentido passivo, necessário, imediato e espontâneo, ou seja, não volitivo, não havendo nenhuma volta implícita ou explícita do sujeito sobre si mesmo, e, portanto, não poderia ser explicado em termos de amor-próprio ou interesse privado (Hutcheson, 1996, p. 122-133; Baertschi, 2003, p. 563). De acordo com Shaftesbury (1996, p. 18), a “mente não pode permitir que algo escape à sua censura” de modo que “nessas imagens e formas erradas de conduta que a mente necessariamente figura para si mesma e se fixa, é impossível ao coração manter-se neutro e não participar constantemente”, da mesma maneira que não há deliberação quanto à percepção e à sensação de dor e prazer experimentada por um sentido externo.

Essas percepções internas do senso moral não podiam, no entanto, se confundir com as sensações de prazer e dor das sensações externas, tendo em vista que o próprio princípio que as guiava era outro, ou seja, aludia a um prazer ou bem moral e não natural. Segundo Hutcheson (1996, p. 112), “o prazer externo em nossas percepções sensíveis de qualquer espécie dá-nos a nossa primeira idéia de *bem natural* ou *felicidade*; e todos os objetos suscetíveis de provocar esse prazer são chamados *imediatamente bons*. Aqueles objetos que podem agenciar outros imediatamente agradáveis são qualificados como *vantajosos* e esforçamo-nos por obter ambos os gêneros desde o ponto de vista do nosso *interesse* pessoal ou *amor de si mesmo* (*self-love*)”. Grande parte dos moralistas do século XVIII procurou erroneamente demonstrar como seriam os motivos egoístas que nos faziam seguir as leis e nos dedicar ao bem

comum a fim de obtermos o bem natural resultante da ação ordenada, as recompensas prometidas pela sanção, ou então, para evitar as perniciosas consequências naturais da desobediência ou, pelo menos, as penas da lei. Porém, afirma Hutcheson (idem), “o nosso *senso* de prazer é anterior à vantagem ou interesse, e é o seu alicerce e fundamento. Não percebemos prazer em objetos porque é nosso interesse assim fazer; mas objetos ou ações são vantajosos e são procurados ou intentados de acordo com o interesse porque deles recebemos prazer. A nossa sensação de prazer é necessária”. Assim sendo, alguns outros moralistas supunham outra espécie de prazer, “um *bem natural imediato* nas chamadas ações virtuosas; isto é, que somos impelidos a perceber alguma *beleza* nas ações de outros, e a amar o agente, mesmo sem refletir sobre alguma vantagem que possa, de qualquer modo, advir-nos da ação; que temos também um sentido (*sense*) secreto de prazer resultante da reflexão sobre aquelas de nossas próprias ações que chamamos virtuosas, mesmo quando não esperamos qualquer outra vantagem através delas” (idem, p.113-114). Assim o termo bem moral denota “a nossa idéia de alguma qualidade apreendida em ações, a qual obtém aprovação acompanhada do desejo de felicidade do agente” (idem, p.111). Seria, pois, por meio do senso moral, este sentido superior, “que *aprovamos* as ações de outros, percebemo-las como sendo sua perfeição e dignidade, e somos induzidos a amar o agente; temos uma percepção semelhante ao refletir sobre as nossas próprias ações dessa mesma natureza, sem qualquer intuito de obter delas uma vantagem natural. [...] trata-se de um inteiramente diferente princípio de ação do que aquele oriundo do amor de si ou do desejo de bem pessoal” (idem, p.114). Tanto o bem moral quanto o bem natural produzem uma percepção de prazer, mas o bem moral não é uma classe de bem natural, porque, se o bem moral não fosse diferente do bem natural, nós deveríamos nos sentir do mesmo modo em relação a amigos generosos e a campos fecundos, mas o conteúdo do que sentimos é de fato diferente. Além do mais, se o bem moral não fosse diferente do natural, nós não deveríamos ter interesse nas ações benevolentes que beneficiam outros, pois a benevolência que beneficia os outros não é nosso próprio bem natural. Mas nós não estamos limitados somente às considerações de nossa própria vantagem e nós obtemos prazer da benevolência em relação a outros. Tal concepção não apenas demonstra, segundo Hutcheson, que há uma diferença essencial entre bens morais e bens naturais, mas dá suporte à própria ideia de que existe um senso moral. Por outro lado, Hutcheson argumenta que, a despeito das ações benevolentes serem bens morais porque elas dão prazer, nem toda ação que dá prazer é um bem moral ou uma virtude,

visto que as ações benevolentes são bens morais não simplesmente porque dão prazer, mas porque o seu prazer é percebido pelo senso moral. Enquanto muitas ações podem dar prazer, somente as ações benevolentes estão sob o escrutínio do senso moral (Hutcheson, 1996, p. 114-122; Sprague, 1954, p. 794-796).

A existência do senso moral, de sensações de prazer e dor de outro tipo que aquelas percebidas pelos sentidos externos, caracterizadas por sentidos internos de percepção puramente moral, e ainda a existência de bens e males morais diferenciados de bens e males naturais tornariam possível a existência de uma “vida emocional” inteiramente independente dos interesses egoístas. Entretanto, resta ainda saber qual é o princípio de distinção que guiava o senso moral, permitindo a obtenção de prazer e consequente aprovação da reflexão a respeito de determinadas ações e afetos ou a dor e consequente condenação. Enfim, qual era o princípio que permitia ao senso moral distinguir entre bens e males morais. Esse princípio, que precisava ser tão natural quanto o próprio senso moral, seria a benevolência (Hutcheson, 1996, p. 114-115), isto é, a tendência natural à benevolência presente nos homens é que tornaria possível não apenas as distinções do senso moral, mas também os próprios sentimentos voltados para o bem comum que são naturais e pré-reflexivos. Pois se o senso moral é uma faculdade reflexiva exclusivamente humana, tornando possível a consciência moral e, a partir dela, a virtude ou o mérito, os afetos benevolentes são uma disposição natural não reflexiva presente igualmente nos homens e em outros animais. Mas é a benevolência natural definida como critério do senso moral que permite aos homens um prazer de segunda ordem, na medida em que ele imediatamente julga e aprova os sentimentos benevolentes que o próprio agente experimenta ou que ele representa para si na reflexão sobre a ação de outros. A determinação universal para a benevolência é, portanto, natural, se fazendo presente em toda espécie humana (Hutcheson, 1996, p.143). A naturalidade da tendência à benevolência pode advir da determinação do “Autor da natureza”, ou seja, de Deus, como argumenta Hutcheson (1996, p. 120), ou ainda, como sugere Shaftesbury (1996, p. 21), do compartilhamento de uma natureza comum com a própria espécie ou na participação de um sistema que constitui um todo do qual a criatura é apenas uma parte integrante, que cria uma inclinação e afeto, uma disposição da mente e temperamento em harmonia e concordância com o bem da própria espécie ou do sistema. Tanto em um caso como no outro, trata-se de justificar o postulado de que a benevolência, as sensações internas, os sentimentos e o senso moral são tão

naturais e espontâneos no corpo quanto o são as sensações e os sentidos externos, as paixões e o interesse.

Tornava-se possível, nesse sentido, a existência de outro tipo de sensações, de forças afetivas e de princípio de ação que não se reduziam ao interesse egoísta. A naturalização da benevolência e a existência do senso moral, com suas percepções internas não volitivas exclusivamente morais, deram origem a sentimentos cujo princípio escapava inteiramente ao amor de si mesmo. Não seria o caso, contudo, de negar a existência das sensações externas e das paixões egoístas, mas de criar uma base sensível e sentimentos que existissem independentemente das forças motrizes exaltadas pelos liberais e que interagissem com elas, influenciando no jogo que definia o sentido das condutas e determinava os conteúdos dos laços sociais.

Assim, não se tratava mais apenas da busca da maximização das vantagens pessoais, mas benevolência se constituiu-se como força autônoma e apartada dos interesses e passou a disputar com eles o direcionamento das ações humanas. Desse modo, a moral tradicional foi reintroduzida na arte de governo dos homens, retornando no interior mesmo de uma governamentalidade liberal. Ou seja, ela partilhava com o liberalismo a mesma concepção antropológica e operava dentro de sua lógica. Mas a entrada da moral tradicional imprimiu um sentido bem diferente nos fins e nos mecanismos de governo, abrindo caminho para a constituição da governamentalidade conservadora.

A ascendência da moral do bem comum sobre o interesse pessoal seria garantida pelo fato de o prazer ou bem moral ser não somente de caráter mais nobre, mas também por proporcionar satisfação superior a dos prazeres naturais. Isso porque “sempre que a mente, tendo concebido uma opinião elevada sobre o valor de alguma ação ou conduta, recebeu a mais forte impressão desse tipo e foi instigada a atingir o mais alto nível ou grau de paixão em relação ao sujeito, nesse preciso momento ela coloca-se acima de todos os padecimentos e prazeres corporais e não pode ser desviada, de maneira alguma, de seu propósito por adulação ou terror de qualquer espécie” (Shaftesbury, 1996, p. 28).

As satisfações mentais de caráter moral podiam ser obtidas diretamente do funcionamento dos próprios sentimentos benevolentes provados ou ser derivadas de seus efeitos. Este é o caso da fruição do bem obtida por comunicação, como quando nos alegramos pelos estados prazerosos e felizes dos que nos cercam, e também da consciência agradável de recebermos uma estima merecida ou a aprovação de outros (Shaftesbury, 1996, p. 29-33).

A superioridade dos prazeres morais, contudo, não significava uma recusa completa dos interesses pessoais, na medida em que os afetos autorreferidos eram inteiramente necessários na manutenção da existência individual e, portanto, na própria consecução do bem comum. No jogo afetivo, a relação entre sentimentos benevolentes e paixões egoístas não seria necessariamente de oposição, podendo existir situações em que um podia ser indiferente em relação ao outro e nas quais ambos concorreriam para a mesma finalidade, reforçando-se reciprocamente. A completa ausência do amor de si seria universalmente perniciosa, sendo, pois, moralmente desejável que os indivíduos desenvolvessem certo grau de egoísmo dentro dos limites nos quais ele concorresse para o bem comum ou, ao menos, em que não o prejudicasse. Desse modo, mais do que uma disputa sem trégua por meio da qual um dos afetos procuraria eliminar o outro, tratava-se de um predomínio dos sentimentos morais sobre as paixões egoístas, por meio do qual estas últimas seriam preservadas e moderadas pelos primeiros, equilibrando harmoniosamente a parte e o todo, o indivíduo e a espécie ou a sociedade.

Para a obtenção desse equilíbrio, era preciso observar algo importante: a despeito da determinação universal para a benevolência presente em toda espécie humana, nem todos os sentimentos benévolos são de igual intensidade, existindo tipos mais próximos e mais fortes, sobretudo quando os objetos de afeição se encontram em algumas relações mais próximas de nós próprios (Hutcheson, 1996, p. 143-144). Podiam-se distinguir três tipos de disposições de alma sob o nome de benevolência: a primeira assinala um calmo e amplo afeto ou boa vontade em relação a todos os seres capazes de felicidade e infortúnio; a segunda, uma calma e delicada afeição da alma em relação à felicidade de alguns indivíduos ou grupos menores, como o sentimento de patriotismo ou amor a um país, amizade, amor parental, como acontece em pessoas com sabedoria e autodomínio; e, por fim, as várias paixões benignas de amor, piedade, simpatia e congratulação (Hutcheson, 1996, p.136-137). Hutcheson, baseando-se nesta distinção, acabou por sugerir algumas conclusões notoriamente conservadoras. De início, o autor observa que, do ponto de vista moral, a calma benevolência universal é, sem dúvida, a superior, tendo em vista que nos dois outros casos, a afeição dedicada a um grupo intermediário e, mais ainda, a paixão benevolente por indivíduos próximos poderiam levar a uma tendência de prejudicar a sociedade mais ampla ou a espécie humana, a fim de favorecer o objeto de afeto mais próximo. Introduzir-se-ia, assim, um elemento gradativo de egoísmo no afeto benevolente proporcional aos círculos de proximidade e intensidade. Mas, por outro lado, o sentimento de benevolência com

relação à humanidade inteira seria inevitavelmente mais fraco do que com grupos e pessoas mais próximas, podendo assim não ser suficiente para conter as paixões egoístas dos indivíduos. Nesse caso, o sentimento relacionado aos grupos intermediários e as paixões benevolentes direcionadas aos indivíduos próximos seriam mais intensos e, conseqüentemente, mais capacitados para se imporem ao interesse particular. Neste segundo caso, a generalidade da benevolência seria inversamente proporcional à intensidade deste sentimento e, deste modo, à capacidade de ele resistir aos interesses egoístas. A conclusão sugerida, portanto, era que o sentimento benevolente direcionado aos grupos intermediários, ainda que não fossem os superiores do ponto de vista moral, eram o meio termo mais eficiente na moderação do egoísmo. Essa conclusão pragmática a favor da benevolência que designava a calma e delicada afeição da alma em relação à felicidade de alguns indivíduos ou grupos menores foi um princípio que se desenvolveu no pensamento conservador.

Ademais, nos casos em que houvesse um desequilíbrio da harmonia entre parte e todo, ou quando os afetos por si mesmo (*self-affections*) fossem fracos demais e os afetos benevolentes excessivamente fortes, ou quando as paixões egoístas fossem excessivamente poderosas e os sentimentos voltados para o bem comum, exangues, ocorreria um dano tanto ao sistema mais amplo quanto ao próprio indivíduo. Pois que, na primeira situação, o indivíduo colocava a sua própria existência em perigo, prejudicando também o bem comum se com o risco sofrido não promovesse um benefício público ainda maior; e, na segunda, ao prejudicar diretamente o bem comum com seu egoísmo, o indivíduo deixava de provar o prazer superior dos sentimentos morais, sendo, portanto, ele mesmo lesado em sua satisfação. Em ambos os casos, Shaftesbury fala de afetos “*anormais*” (reservando o termo *vicioso* somente à segunda situação), *anormalidade* em virtude da inadaptação disfuncional da parte ao todo, ou, o que quer dizer o mesmo, do indivíduo à sociedade à qual ele pertence (1996, p. 17).

Na consideração da normalidade ou anormalidade dos afetos, relacionada à ascendência harmoniosa dos sentimentos morais sobre as paixões pessoais, a teoria do senso moral contradizia a consideração do comportamento econômico normal, descrito pela economia política e pela ciência econômica liberal pelo princípio de cálculo de utilidade. Ao cálculo de utilidade, os teóricos do senso moral opunham o cálculo moral. Segundo Hutcheson (1996, p. 137-139), as variáveis de cálculo cuja comparação se impunha pelo senso moral a fim de orientar a escolha entre várias ações propostas, ou decidir qual delas possuía a maior excelência moral, eram: a *quantidade* de bem e mal

causada; o *número de pessoas* atingidas, e a proporção entre bem e mal das *consequências diretas e da probabilidade das consequências indiretas* da ação. Hutcheson (1996, p. 139-141) ainda propôs uma regra universal para avaliar a moralidade de quaisquer ações, com todas as suas circunstâncias, quando julgássemos as ações efetuadas por nós próprios ou por outros. Tal regra, ao admitir que o bem público produzido por um agente dependia, por um lado, de sua *benevolência* e, por outro, de suas *capacidades*, deduzia que a virtude seria diretamente proporcional à quantidade de bem e inversamente proporcional às capacidades. O último axioma desta regra ainda observava que, dado que as origens das boas ações podiam ser tanto a benevolência quanto o amor de si mesmo, e que, em determinadas circunstâncias, a benevolência e o amor de si podiam cooperar para um mesmo fim e, em outras, opor-se, pode-se dizer que, tendo sido produzida a mesma quantidade de bem e com as mesmas capacidades, quando interesse e virtude cooperassem, seria mais virtuoso aquele que tivesse o menor interesse (o interesse deveria ser subtraído à força da virtude para se obter sua real grandeza), e quando interesse e virtude se opusessem, aquele que tivesse o maior interesse (o interesse devia ser somado à virtude pelo fato de ser um vetor de força contrário).

Por conseguinte, o senso moral definia outra modalidade de cálculo e também outra normalidade. Essa forma moral de ser tinha claramente um caráter normativo, na medida em que o senso moral criava uma obrigação. Para Hutcheson (1996, p. 148-154), essa obrigação deriva tanto da nossa tendência à benevolência que faz com que nos comprazamos “naturalmente” com os afetos e ações voltadas para o bem comum ou com o desconforto íntimo de agir em oposição a eles, quanto do nosso interesse particular em obter a satisfação superior derivada do senso moral. Em outros autores, o caráter de obrigação que garante a retidão moral das ações não advém apenas de um senso moral autônomo, reclamando ainda a intervenção de um legislador supremo, respaldado em Deus ou na Razão (Baertschi, 2003, p.565). Trata-se, em última instância, de um retorno da moral tradicional enquanto forma normativa, mas valendo-se agora mais do que nunca da gestão das sensações e da “vida emocional”.

Simpatia

O conceito de *simpatia* ressurgiu em meados do século XVIII como uma fonte alternativa ao senso moral e à benevolência inata para os sentimentos morais no âmbito

da mesma concepção antropológica do sujeito de interesse. O sentido moral que sentia internamente prazer em relação às reflexões sobre as ações benevolentes próprias ou alheias foi substituído por um princípio de comunicação das paixões por meio do qual se teria acesso internamente ao que o agente e/ou aquele que sofria a ação experimentavam. Tratava-se de um princípio que se situava no interior da própria teoria geométrica das paixões, por meio de uma mecânica de transferência dos afetos, e não mais de uma fonte altruísta independente que existia em paralelo às paixões egoístas e que interagiria com elas na definição da conduta humana. A simpatia, assim, embora também propusesse uma reintrodução da moral tradicional por meio dos sentimentos morais, se enquadrava perfeitamente na teoria das paixões, harmonizando-se com suas leis geométricas e mecânicas sem precisar introduzir novos princípios autônomos como fontes de afetos e ações.

A simpatia não é um conceito que surgiu apenas no século XVIII, mas já estava nos textos gregos e bíblicos. Seu sentido ultrapassava a perspectiva humanista em que foi circunscrita, com base na filosofia moral britânica, e desempenhava anteriormente também uma função cosmológica, designando um sentido físico (quando exprimia a aptidão de certos corpos para unirem-se em consequência de certa semelhança ou conveniência em suas figuras) e, sobretudo, biológico (quando descrevia, como no caso da tradição hipocrática, a comunhão das partes dos corpos umas com as outras, que as mantinha por meio de uma dependência, uma posição, um sofrimento mútuo, e que transportava para uma as dores e doenças ou as sensações agradáveis que afligiam a outra) (Cléro, 2003, p. 586).

No século XVIII, a simpatia reemergiu como um mecanismo no interior da teoria das paixões por meio do qual a moral tradicional foi reintroduzida. Ela não excluiu a benevolência, mas tinha uma extensão mais ampla que esta, já que, enquanto a benevolência comportava exclusivamente o deleite com a felicidade do próximo e o entristecimento com sua infelicidade, a simpatia podia, além disso, reproduzir no espectador sentimentos contrários dos de que ele era testemunha (Cléro, 2003, p.586).

A simpatia diz respeito a um duplo procedimento: primeiro e fundamentalmente, a uma comunicação das paixões, por meio da qual os homens podem ter acesso em seu íntimo aos afetos experimentados por outra pessoa; segundo, por meio dessa comunicação, a uma regulação das paixões e a uma produção prescritiva dos sentimentos morais. Essas duas operações da simpatia produzem uma sociabilidade que transcende o autointeresse, tornando possível a vida em sociedade mesmo no interior de

um mundo governado pelas paixões. De fato, para autores como David Hume, em seu *Tratado da natureza humana* (2001), e Adam Smith, em sua *Teoria dos Sentimentos Morais* (1999), tal mobilidade das paixões permite uma descrição do mundo social e moral, fundando a sociedade sobre essa base comunicativa (cf. Mullan, 1988, p.24).

A primeira e principal operação da simpatia, portanto, é a comunicação das paixões, a qual pode se dar, segundo diferentes formulações do conceito, de modo imediato ou mediato. No primeiro caso, como argumenta Hume, a mente do espectador, ao deparar-se, ou com os efeitos das paixões, manifestos nas expressões do corpo e da linguagem, ou com suas causas, percebidas em situações cujos resultados a mente pode inferir, permite a formulação de uma ideia sobre o que outra pessoa sente. Como para Hume a ideia não difere da impressão, a não ser no grau de vivacidade e força, ela pode transmitir o afeto da pessoa primeiramente concernida. A conversão de ideias em impressões é mais notável no caso das opiniões e afetos, tendo em vista que “os afetos dependem de nós mesmos e das operações internas da mente mais que qualquer outra impressão; é por essa razão que surgem mais naturalmente da imaginação e das ideias vívidas de que deles formemos” (Hume, 2001, p.353-354). Essa comunicação é garantida pelo fato de que há uma semelhança fundamental entre as criaturas humanas, sendo “as mentes de todos os homens similares em seus sentimentos [*feelings*] e operações; ninguém pode ser movido por um afeto que não possa ocorrer também nas outras pessoas, seja em que grau for” (Hume, 2001, p.615). É assim, pois, que “qualquer paixão ou princípio que observemos nas outras pessoas podem encontrar, em algum grau, um paralelo em nós mesmos. [...] e essa semelhança deve contribuir muito para nos fazer penetrar nos sentimentos alheios, abraçando-os com facilidade e prazer” (Hume, 2001, p.352). “Como cordas afinadas no mesmo tom, em que o movimento de uma se comunica às outras, todos os afetos passam prontamente de uma pessoa a outra, produzindo movimentos correspondentes em todas as criaturas humanas” (Hume, 2001, p.615). Mas, para que essa comunicação seja completa, ela depende não apenas dessa similitude de natureza, mas também de elementos que permitam um avivamento da ideia no espectador de modo que ela se intensifique e se assemelhe crescentemente à impressão original que a despertou, a ponto mesmo de se tornar o próprio sentimento ou paixão. Para tanto, “quanto mais forte for a relação entre nós e um objeto, mais facilmente a imaginação realizará a transição e transmitirá à ideia relacionada a vividez daquela concepção com que formamos a ideia de nossa própria pessoa” (Hume, 2001, p.352-353). A força dessa relação dá-se pela existência de alguma similaridade peculiar

além daquela de natureza, como nas maneiras, caráter, país ou linguagem, e também pela contiguidade, consanguinidade e convivência. Desse modo, quanto maior a semelhança e quanto maior a proximidade, melhor será a comunicação da paixão.

No segundo caso, em que a comunicação da paixão se dá de forma mediata, Adam Smith argumenta que o acesso às emoções dos outros ocorre não por uma transferência direta, mas por meio da imaginação que nos permite nos colocar na situação da pessoa concernida. Nas suas palavras: “Como não temos experiência imediata do que outros homens sentem, somente podemos formar uma idéia da maneira como são afetados se imaginarmos o que nós mesmos sentiríamos numa situação semelhante” (1999, p.5-6). Para Smith, nossos sentidos não podem nos levar para além de nossa própria pessoa. Apenas por intermédio da imaginação podemos reproduzir as impressões de nossos próprios sentidos, representando para nós mesmos o que sentiríamos na posição de outro, formando assim alguma ideia das suas sensações e até sentindo algo que, embora em menor grau, não é inteiramente diferente delas. É assim que podemos incorporar em nós mesmos, adotar e tornar nossas as sensações e paixões de outros. A simpatia remete, então, a uma relação com os outros mediada por uma relação consigo mesmo, na qual a solidariedade que sentimos a respeito de qualquer paixão alheia passa pela nossa ação imaginária de nos atribuirmos o seu caso. Embora nos casos de certas paixões a simpatia pareça derivar imediatamente da sua visão, sendo transfundidas ao espectador sem qualquer conhecimento prévio do contexto que as produziu na pessoa primeiramente concernida, essa instantaneidade deriva antes de uma ideia geral de boa ou má sorte sugerida pelas expressões do afeto. Especialmente no caso de dor e alegria, emoções que se esgotam na pessoa que as experimenta sem envolver ações referentes a outros, essa ideia geral é suficiente para exercer influência sobre nós. No entanto, no caso de outros afetos, como a ira, por exemplo, o não conhecimento da situação pode nos conduzir ao sentimento contrário, levando-nos a simpatizar com o objeto do afeto, exposto ao perigo e ao sofrimento. Apenas o conhecimento do contexto que a estimulou nos permite experimentar a paixão do agente. Com essa noção, Smith conclui que “a simpatia não surge tanto de contemplar a paixão, como da situação que a provoca” (Smith, 1999, p. 9). Além disso, segundo Smith, a simpatia provoca um tipo de prazer e dor específicos: “nada nos agrada mais do que observar em outros homens uma solidariedade com todas as emoções de nosso próprio peito; e nada nos choca mais do que a aparência do contrário” (1999, p.11). É a reciprocidade dos sentimentos alheios, pois, que nos dá satisfação neste caso, não

qualquer consideração egoísta sobre as vantagens pessoais dela derivadas. Então, esse prazer é suficiente para reavivar a alegria sentida ou aliviar a dor sofrida. Além disso, são especialmente as emoções desagradáveis, como a dor e o ressentimento, que procuramos compartilhar com os amigos, pois são exatamente elas que exigem mais fortemente o consolo agradável da simpatia. E o prazer derivado da reciprocidade dos sentimentos não diz respeito apenas àquele concernido principalmente pela paixão, mas também ao espectador. Também este sente satisfação quando é capaz de compartilhar um afeto e fica do mesmo modo magoado quando é incapaz disso.

Desse modo, a simpatia, enquanto operação de comunicação das paixões, acabou, ao mesmo tempo, por mantê-las como princípio ativo das condutas, mas também por criar as condições para o surgimento de afetos passivos, sendo esses justamente aqueles recebidos pelo “contágio”, para utilizar a expressão de Hume (2001, p. 642). O termo mais utilizado para designar esses afetos passivos derivados da transmissão das paixões foi mais uma vez *sentimento* (*sentiment*), embora outros sinônimos também pudessem ser utilizados, como *feeling*, afeto (*affection*), emoção (*emotion*) e até mesmo paixão (*passion*), na medida em que é esta mesma que é transfundida da pessoa primeiramente concernida ao espectador (cf. Mullan, 1988, p. 24). Apareceu, assim, nos textos de David Hume e Adam Smith, um intercâmbio dos termos *paixão* e *sentimento* como sinônimos, ainda que o primeiro designasse prioritariamente os afetos que são ativos e derivados da natureza humana, e o segundo aqueles que são passivos e derivados da simpatia, mecanismo de comunicação presente também na natureza humana.

A passividade dos sentimentos já havia sido insinuada no conceito de senso moral, ainda que apresentasse uma ambiguidade essencial. A percepção do senso moral apreendeu a benevolência como uma qualidade que era própria da ação e/ou do afeto (próprio ou alheio) refletido internamente, apresentando-se como um sentido passivo, tanto quanto os sentidos externos. No entanto, os afetos de aprovação ou condenação que ele projetava sobre o objeto de reflexão derivaram de um critério natural presente no fundamento do próprio senso moral, a benevolência. Desse modo, ao mesmo tempo em que o senso moral era um sentido passivo, ele também projetava um afeto sobre a ação. Nesse sentido, o sentimento de benevolência era ambíguo, sendo tanto passivo quanto ativo. A partir do conceito de simpatia, no entanto, uma parte dos afetos tornou-se passiva sem qualquer ambiguidade, dando uma nova característica distintiva aos sentimentos perante as paixões.

A segunda operação da simpatia, que é inseparável da primeira, constituiu uma normatividade das paixões e dos sentimentos, prescrevendo determinadas maneiras de sentir e moderando os impulsos egoístas. No primeiro caso, em que a transmissão das paixões se fazia de modo imediato, o fato de as paixões serem comunicadas naturalmente de uma pessoa a outra fez com que experimentássemos em nós mesmos os afetos alheios, mesmo quando contrários aos nossos. Como afirma Hume: “Não há na natureza humana qualidade mais notável, tanto em si mesma como por suas conseqüências, que a nossa propensão a simpatizar com os outros e a receber por comunicação suas inclinações e sentimentos, por mais diferentes ou até contrários aos nossos” (2001, p.351). A simpatia nos transmitiria, assim, afetos alheios como nossos próprios, fazendo com que uma parte considerável de nossa vida afetiva derivasse desse contágio exterior e não de nós mesmos. Novamente segundo Hume: “Ódio, ressentimento, apreço, amor, coragem, alegria e melancolia – todas essas paixões, eu as sinto mais por comunicação que por meu próprio temperamento e disposição natural” (idem). A recepção das paixões alheias como nossas próprias fazia com que os sentimentos transmitidos por simpatia se compusessem com as paixões nascidas diretamente de nosso próprio interior, na definição de nossa conduta. As inclinações egoístas eram, então, moderadas por outras forças afetivas não interessadas, derivadas das paixões alheias e não de nós mesmos. Como houvesse uma mutualidade na comunicação das paixões, os sentimentos permitiriam um entendimento recíproco, e uma medida entre os diferentes interesses privados e a concordância mútua se formaria no âmbito dos afetos. Esse alinhamento simpático dos afetos produziu um esquema de consenso e unanimidade, fundador da sociedade. Hume atribuiu, assim, ao princípio da simpatia “a grande uniformidade observável no temperamento e no modo de pensar das pessoas de uma mesma nação” (idem). Essa socialização das paixões fez com que as diferenças de posições e interesses fossem diluídas em uma afinidade de maneiras de sentir que, apesar de amplamente influenciada pela proximidade das relações, se aproximava daquela semelhança natural na mente de todos os seres humanos, o que tornou possível a própria comunicação das paixões. De fato, a simpatia realizou essa semelhança natural de toda a humanidade, ainda que em escalas variadas, conforme a proximidade (Mullan, 1988, p. 29). É preciso notar, no entanto, que a “simpatia não é uma ausência de si (*selflessness*); sua operação não garante que nossas ações serão adaptadas aos sentimentos dos outros. O que ela sustenta é a acessibilidade àqueles

sentimentos, e deste modo uma sociabilidade não explicável em termos de necessidade política ou material” (Mullan, 1988, p. 30).

A simpatia também produziu prescritivamente os sentimentos morais. Hume menciona a simpatia como o fundamento dos sentimentos que aprovam tanto as virtudes artificiais, como a justiça, a obediência civil, o direito internacional, a modéstia e as boas maneiras, quanto as virtudes sociais naturais, como a docilidade, a beneficência, a caridade, a generosidade, a clemência, a moderação e a equidade (2001, p.616-618). Com tal afirmação, o autor procura estender o sentimento de aprovação moral a regras e a qualidades, de modo a assegurar a propriedade pela justiça e a garantir a submissão ao governo por um critério de interesse público. A introdução da moral tradicional por meio da simpatia procurou demonstrar como que, fora das considerações de utilidade e interesse, a sociedade política é constituída sobre a socialização dos julgamentos e hábitos. Mas essa anexação da ideia de virtude às regras que servem ao interesse público, não deixou de esconder uma dificuldade do uso estratégico da noção de simpatia. Como observa Mullan (1988, p. 34):

A simpatia é usada para formular uma explicação, mas somente por meio do obscurecimento da potencial disparidade entre a experiência imediata da sociabilidade (conversação, o fluxo dos afetos, a comunicação dos sentimentos) e as implicações de pertencer a uma sociedade política. Dois sentidos distintos de ‘sociedade’ (a experiência de contatos particulares e a consistência de uma estrutura política) são elididos. A simpatia com o ‘outro’ é tornada congruente com a simpatia com ‘o interesse da sociedade’.

Para promover a congruência entre uma simpatia particular e uma “simpatia extensa” (2001, p.625), Hume precisou introduzir a possibilidade de simpatia com um sujeito imaginário e a generalização de julgamento que superava o simples efeito das variações afetivas derivadas das relações próximas. Primeiramente, seria por meio da imaginação que a simpatia passaria da causa à paixão, promovendo no espectador um sentimento de prazer derivado da paixão agradável que o sujeito imaginado experimentaria como efeito das virtudes naturais ou artificiais (Hume, 2001, p. 623-625). Somente por meio desse sujeito imaginário é que a simpatia poderia se estender da relação direta e particular para o interesse da sociedade. Em segundo lugar, para poder aprovar uma virtude em geral e superar a importância da proximidade na produção dos sentimentos, Hume oferece a seguinte explicação:

Nossa situação, tanto no que se refere a pessoas como a coisas, sofre uma flutuação contínua; um homem distante de nós pode, dentro de pouco tempo, se tornar um conhecido íntimo. Além disso, cada homem particular ocupa uma posição peculiar em relação aos outros; e seria impossível conseguir conversar com alguém em termos razoáveis, se cada um de nós considerasse os caracteres e as pessoas somente tais como nos aparecem de nosso ponto de vista particular. Portanto, para impedir essas contínuas *contradições*, e para chegarmos a um julgamento mais *estável* das coisas, fixamo-nos em algum ponto de vista *firme e geral*; e, em nossos pensamentos, sempre nos situamos nesse ponto de vista, qualquer que seja nossa situação presente (2001, p. 621).

Pelo exposto, seria apenas pela simpatia que o interesse público e o bem da sociedade poderiam se realizar. Não se tratava, portanto, de um problema de cálculo das vantagens gerais, mas de acesso natural aos interesses, prazeres e paixões alheios (Mullan, 1988, p.35).

No segundo caso, em que a comunicação se dá de modo mediato, Adam Smith propõe a mesma prescrição dos sentimentos e regulação das paixões. Como visto anteriormente, para Smith a simpatia proporciona um prazer quando há uma consonância entre as paixões da pessoa principalmente concernida e do espectador. Esse sentimento de prazer traz consigo um julgamento de aprovação quanto à adequação e à proporção em que o sentimento é sentido, assim como o desprazer traz o julgamento inverso. Assim, os sentimentos de si próprio são os critérios e medidas pelos quais se julgam as paixões daquele que primeiramente as experimenta. Para julgar a conveniência das paixões, é preciso levar em consideração também a relação que a pessoa mantém com o objeto, sendo que no caso em que esta afeta particularmente aquele que está envolvido, os afetos são mais intensos e torna-se assim mais difícil, mas também essencial, haver correspondência e harmonia entre aquele que as experimenta diretamente e o espectador. Como a pessoa diretamente concernida é afetada muito mais de perto, torna-se mais difícil ao espectador, ao colocar-se em sua situação pela imaginação, desenvolver a mesma intensidade de sentimentos. Ao mesmo tempo, para a pessoa concernida, pela própria força de suas paixões, é de suma relevância que quem o observa simpatize com o que está experimentando. Por isso, o espectador deve esforçar-se por levar em consideração todos os aspectos e sutilezas, interpretando da maneira mais perfeita possível a mudança imaginária de situação sobre a qual se baseia a sua simpatia. Ainda assim, as emoções do espectador dificilmente alcançarão toda a violência que o sofredor sente, pois o próprio pensamento de segurança de que não é ele

o verdadeiramente concernido impede que o mesmo grau de paixão seja concebido. A pessoa diretamente atingida sente isso, mas, ao mesmo tempo, deseja, apaixonadamente, uma solidariedade mais completa. No entanto, para obtê-la, precisa moderar as suas paixões de modo que sejam reduzidas a um nível tal que o espectador possa acompanhar. Assim, a fim de produzir a concordância suficiente para a harmonia da sociedade, “do mesmo modo como a natureza ensina o espectador a assumir as circunstâncias da pessoa diretamente envolvida, também ensina, a esta última, a assumir, em certa medida, as dos espectadores” (Smith, 1999, p.23). É preciso que aquele que diretamente sofre se coloque imaginariamente no lugar de um espectador imparcial para conceber com certa frieza como olham a sua própria sorte. “E, como a paixão refletida que ele assim concebe é muito mais débil do que a original, necessariamente reduz a violência do que sentia antes de estar em presença dos espectadores, antes de começar a lembrar de que maneira seriam afetados, e antes de considerar sua própria situação sob essa luz franca e imparcial” (Smith, 1999, p.23). A companhia e a conversa atuam, então, como remédios para restituir ao espírito sua tranquilidade. Quanto mais impessoal for a relação com o interlocutor, maior a tendência a se recompor. E mesmo na ausência de um espectador real, é preciso colocar-se na posição de um espectador imaginário que funcione para o indivíduo como o espelho da sociedade. O espectador imaginário promove um distanciamento de si mesmo, criando a possibilidade de olhar-se com os olhos dos outros, julgar a conveniência dos próprios sentimentos e submeter, mediante o autocontrole, as próprias paixões interessadas à imparcialidade de ponto de vista (Smith, 1999, p. 139-189).

A simpatia determina assim uma relação de si para consigo tanto para o espectador como para a pessoa que experimenta primeiramente a emoção, prescrevendo determinados sentimentos morais em relação aos outros e à regulação das próprias paixões. Os dois diferentes esforços ditados pela simpatia constituem dois grupos diferentes de virtudes. No primeiro caso, o esforço do espectador para fazer suas as paixões da pessoa diretamente afetada promove as virtudes ternas, gentis, amáveis, as virtudes da franca condescendência e indulgente humanidade. O esforço do sofredor para rebaixar suas emoções até o limite em que o espectador é capaz de acompanhá-las estimula as virtudes da abnegação, do autocontrole, do domínio das paixões que submete todos os movimentos de nossa natureza àquilo que exigem nossa dignidade e honra e a propriedade de nossa conduta. “E daí”, conclui Adam Smith,

resulta que sentir muito pelos outros e pouco por nós mesmos, restringir nossos afetos egoístas e cultivar os benevolentes, constitui a perfeição da natureza humana; e somente assim se pode produzir entre os homens a harmonia de sentimentos e paixões em que consiste toda a sua graça e propriedade. E assim como amar a nosso próximo do mesmo modo que amamos a nós mesmos constitui a grande lei do Cristianismo, também é o grande preceito da natureza amarmos a nós mesmos apenas como amamos ao nosso próximo, ou, o que é o mesmo, como o nosso próximo é capaz de nos amar (1999, p.26).

Além desse julgamento a respeito da conveniência das paixões e sentimentos, que remetia à adequação e proporção do que era sentido com a causa que o suscitava, é possível fazer outro julgamento a respeito do mérito com relação ao efeito que o afeto tende a produzir. Neste caso, trata-se do que Smith (1999, p. 90) chama de uma “simpatia indireta”, pois se volta para a pessoa que é o objeto da ação, e não para o agente (simpatia direta), de modo a julgar os afetos com base nas emoções de gratidão ou ressentimento daqueles que sofreram os efeitos propiciadores de dor ou prazer. Aqui também o recurso ao espectador imparcial é igualmente válido (Smith, 1999, p.84). A simpatia, desse modo, produziu e prescreveu os sentimentos morais ao espectador, ao mesmo tempo em que moderou as paixões egoístas dos indivíduos.

A introdução de um princípio moral conservador como o da simpatia por um autor que partilhava o discurso liberal dos interesses como fundamento dos laços sociais não deixou de criar problemas para os seus comentadores. De fato, o chamado “Problema Adam Smith” resultou justamente do fato de seus comentadores buscarem encontrar a coerência entre o discurso liberal presente em *A riqueza das nações* e o discurso conservador da *Teoria dos sentimentos morais*, em um esforço de fundar a estrutura unitária da obra na razão do autor. Foucault já fizera a crítica da noção de obra como um conjunto arbitrário baseado na noção igualmente questionável de autor enquanto “princípio de agrupamento do discurso, a unidade e origem de suas significações, o foco de sua coerência” (1996, p. 26; cf. também 2002b, p. 25-27 e 1992, p. 37-41).

Independentemente do sucesso ou fracasso dos comentadores de Adam Smith em construir essa coerência entre seus dois principais textos, o que importa de fato é observar como o “Problema Adam Smith” revelou justamente a dificuldade de introduzir o princípio conservador da simpatia no seio do discurso liberal dos interesses, apontando para uma separação que só cresceria entre uma arte de governo liberal e outra conservadora. A dificuldade encontrada pelo princípio da simpatia como um conceito

que procurava moderar a sociabilidade fundada apenas nos laços de paixões e interesses já havia sido igualmente exposta por autores do próprio século XVIII, como Lord Shaftesbury, que mostrava o caráter ambíguo desse princípio para a fundamentação moral e, sobretudo, para a coesão da sociedade. Se, por um lado, o contágio e o compartilhamento das paixões podiam fortalecer a assertividade das autoridades, especialmente dos magistrados, tão necessária à ordem e à harmonia social, segundo os conservadores, por outro lado, criavam um entusiasmo excessivo que derrubava as contenções apropriadas, promovia a irracionalidade das massas e as facções no interior da própria sociedade, convertendo sua unidade em conflito e promovendo a instabilidade política. A simpatia mantinha as pessoas juntas e supria a necessidade humana de sociabilidade, mas não necessariamente da maneira desejável para a coesão social (Shaftesbury, 1964, p.13-14 e 75-76; Mullan, 1988, p.26-29). Diante do perigo de fragmentação da sociedade possibilitado pela simpatia, o próprio David Hume recuaria posteriormente em sua posição, retornando ao sentimento natural de benevolência como um princípio conservador alternativo para a introdução da moral tradicional no seio da antropologia do sujeito de interesse (Hume, 1972, p. 219 e 230; Mullan, 1988, p. 36-37).

Sentimentos coletivos ou sociais

Não apenas Hume retrocedeu à naturalização dos sentimentos morais, deslocando a simpatia. Adam Ferguson também o fez, mas somente para tornar intrínseca à natureza humana a sua sociabilidade, promovendo com essa postura uma nova inflexão: os sentimentos morais tornaram-se sentimentos sociais, o *homem social* deslocou o *sujeito de interesse*, sendo a existência da sociedade fundada em propensões instintivas da humanidade. “Na visão de Ferguson, cada uma dessas propensões contribuem para a existência da sociedade e – inversamente – a sociedade serve todos os fins sugeridos ao homem por sua natureza” (David Kettler apud Waszek, 1988, p. 146). Com efeito, para Ferguson, os homens são naturalmente sociais, não havendo qualquer período da história humana anterior ao surgimento da sociedade. A “sociedade parece ser tão antiga quanto o indivíduo” (1995, p. 12), afirma, pois “a humanidade tem sempre vagado ou se estabelecido, concordado ou brigado, em bando e companhias” (1995, p. 21). “A humanidade deve ser tomada em grupos, como ela sempre subsistiu”, por isso. “a história do indivíduo é um detalhe dos sentimentos e pensamentos que ele tem

acalentado na visão de sua espécie: e todo experimento relativo a este tema deve ser feito com sociedades inteiras, não com um único homem” (1995, p. 10). Esta indissociabilidade entre homem e sociedade, empírica e historicamente constatada segundo o autor, impediu uma psicologia atomista do tipo daquela realizada pelas teorias do estado de natureza e do contrato social. Diante da questão da unidade da natureza humana sob a sua variedade, cabe descobrir quais os princípios instintivos a partir dos quais se poderia deduzir a sociedade. De acordo com Ferguson, são três: os princípios da autopreservação, da união e do dissenso (Waszek, 1988, p. 146). As propensões da natureza humana vêm antes das percepções de prazer e dor e da experiência do que é pernicioso ou útil, levando o homem a desempenhar muitas funções de natureza relativas a si mesmo e a outros companheiros de espécie (Ferguson, 1995, p. 16).

O princípio de autopreservação refere-se à conservação de si como animal e à continuação da espécie. Trata-se de um instinto que busca não a gratificação de apetites específicos, mas assegurar os meios de gratificar a todos. Apesar da proximidade com outros animais em termos de desejos instintivos, no homem ele pode se combinar com a reflexão e com a previdência, dando origem ao problema da propriedade e constituindo o objeto de cuidado chamado de interesse. A autopreservação, este desejo de segurança, é um dos fatores que induzem o homem a viver em sociedade, na medida em que o esforço humano pelas conveniências externas o conduz a buscar a companhia de seus semelhantes. Mas esse mesmo princípio, dependendo do grau em que se desenvolve, pode conduzir a uma corrupção antissocial, na qual a busca desregrada pelo interesse pode levar o indivíduo à violência e à mesquinharia (1995, p. 17). Por isso, Ferguson diferencia o termo *amor de si (self-love)* do termo *interesse*. O *interesse* não envolve a ternura, a atenção afetiva pelo outro, a complacência e a contínua satisfação por seu objeto que o termo *amor* denota. *Amor e si mesmo (self)* não cabem na mesma expressão, e a sua aplicação como sinônimo de interesse é ainda mais equivocada, por causa da tendência que este afeto egoísta (*selfish affection*) possui para degradar nossa natureza ao assegurar ou acumular os meios da mera vida animal (1995, p. 18). Ferguson restringe o termo interesse aos “objetos de cuidado que se referem à nossa condição externa e à preservação de nossa natureza animal”, descartando aplicá-lo à satisfação de todas as nossas paixões e à utilidade em geral (1995, p. 20).

O homem, no entanto, não entraria em sociedade apenas por considerações racionalistas de cálculo de vantagens. Ferguson advogou a existência de “paixões

desinteressadas” que poderiam levar a agir em sentido oposto ao interesse, sem esperanças de compensação futura na forma de nomeação ou lucro (1995, p. 20-21). Surgiu, assim, um novo princípio instintivo, não racionalista, de formação da sociedade, que jogou o papel crucial na compreensão de Ferguson da sociabilidade humana. O princípio da união baseava-se em três propensões naturais: a afeição parental; a propensão a se misturar ao rebanho e, sem reflexão, seguir a multidão de sua espécie; e, por fim, o sentimento de ligação e pertencimento ao grupo. Tal ligação do homem ao grupo é vista, conforme Ferguson, como uma fonte de energia extra:

O mero conhecimento e hábito nutrem afeto e a experiência da sociedade traz toda paixão da mente humana a seu lado. Seus triunfos e prosperidades, suas calamidades e angústias trazem uma variedade e força de emoção, as quais só podem ter lugar na companhia de nossos semelhantes (*fellow-creatures*). É aí que o homem é feito para esquecer suas fraquezas, suas preocupações de segurança e sua subsistência; e para agir a partir daquelas paixões que o fazem descobrir a sua força. [...] Paixões veementes de animosidade ou de pertencimento são os primeiros esforços de vigor em seu peito; sob sua influência, toda consideração, com exceção de seu objeto, é esquecida; perigos e dificuldades apenas as excitam mais (1995, p. 23).

Um pouco mais adiante, Ferguson ainda estabelece uma conexão entre essa fonte emocional e as faculdades do caráter humano, incluindo a racionalidade e a felicidade:

(...) temos razão de considerar esta união com sua espécie a parte mais nobre de sua sorte. Desta fonte são derivadas não somente a força, mas a existência de suas emoções mais felizes; não somente a melhor parte, mas quase o todo de seu caráter racional. Deixando-o sozinho em um deserto, ele é uma planta separada de suas raízes: a forma pode permanecer, mas cada faculdade decai e murcha; o personagem humano e o caráter humano cessam de existir (1995, p. 23).

Em decorrência desse princípio instintivo de união e sociabilidade entre os homens, Ferguson precisou dar conta de explicar as lutas e disputas entre os homens. Para tanto, ele ofereceu uma dupla resposta. Em primeiro lugar, ele apontou para a competição na qual permanecem os indivíduos ao disputarem o mesmo objeto de interesse e ao negociarem em busca de lucro. Essa competição baseada na busca do interesse rompeu os laços de pertencimento, desligando os indivíduos e deixando-os solitários. Ferguson insistiu no perigo de que o homem considerasse seu semelhante como mero meio de obter lucro que a corrupção e degeneração do estado comercial

poderiam trazer (Ferguson, 1995, p. 24; Waszek, 1988, p. 155-157). Em segundo lugar, há outro princípio que estaria presente também como uma propensão instintiva na natureza humana e que seria responsável pela luta não entre indivíduos, mas entre grupos humanos: o dissenso. Este princípio fez com que os conflitos entre grupos não fossem concebidos apenas em termos de interesses opostos, mas em termos instintivos. O dissenso, de fato, não é oposto, mas complementar ao princípio de união, se se considerar que a luta contra uma tribo externa é derivada e reforça a coesão interna do próprio grupo (Ferguson, 1995, p. 24-29).

Esses três princípios constituem a base de dois grupos de disposições do ser humano: as egoístas (*selfishs*) e as sociais.

As disposições do homem, e conseqüentemente suas ocupações, são comumente divididas em duas principais classes; a egoísta e a social. As primeiras são saciadas na solidão; e se elas contêm uma referência à humanidade, é a da emulação, competição e inimizade. As segundas nos inclinam a viver com nossos semelhantes e a fazê-los bem; elas tendem a unir os membros da sociedade; elas terminam em uma participação mútua de seus cuidados e alegrias (*enjoyments*) e acabam por tornar a presença do homem uma ocasião de regozijo (1995, p. 53).

Para Waszek (1988, p. 168), “se tentamos ligar as disposições egoístas e sociais com as análises de Ferguson sobre as propensões inatas do homem, parece ser óbvio que o princípio de união está relacionado com as disposições sociais [e] as disposições egoístas podem ser mais bem compreendidas como possíveis corrupções do princípio de autopreservação”. Os sentimentos morais estão associados à disposição social e permitem aos homens, como espectadores ou atores, diferenciar as condutas e classificar os caracteres dos semelhantes, constituindo, juntamente com os poderes da deliberação e da razão, a base de nossa natureza moral (1995, p. 36). Os sentimentos morais aprovam afetivamente as ações benevolentes e condenam as egoístas, fazendo com que as primeiras sejam acompanhadas emocionalmente de prazer, vivacidade e alegria, e as segundas, de tristeza, angústia e sofrimento. Nessa perspectiva, os sentimentos morais ajudam os seres humanos a fazerem as “escolhas corretas” e constituem-se como as verdadeiras fontes da felicidade humana. A ação benevolente não se impõe como uma obrigação, mas como o caminho para a felicidade. É “pelo hábito da alma pelo qual consideramos nós mesmos como uma parte de alguma comunidade amada e como membros individuais de alguma sociedade, cujo bem-estar geral é para nós o supremo objeto de zelo e a grande regra de conduta” (1995, p. 53),

que se encontra a felicidade do homem (1995, p. 56). Não seria, portanto, nos prazeres sensuais solitários que o homem ia encontrar sua alegria. Inversamente, quando elevados a determinados graus, os cuidados com a preservação animal causavam “ansiedade dolorosa e paixões cruéis, [degenerando] na avaria, vaidade e orgulho e, pelo favorecimento de hábitos de ciúmes e inveja, de medo e malícia, tornando-as destrutivas de nossa alegria e hostil ao bem-estar da humanidade” (1995, p. 54). É na qualidade de “parte do todo” (1995, p. 41), de “ser racional e membro da sociedade” que o indivíduo deve buscar preservar a si mesmo, cuidando não apenas de seus apetites animais, mas também dos “melhores sentimentos de seu coração”, encontrando satisfações de um nível superior (1995, p. 55). A propensão instintiva, pois, não produzia automaticamente ações benevolentes voltadas para o bem geral. Como a corrupção do princípio de autopreservação podia, igualmente, induzir instintivamente o homem a uma conduta egoísta, havia, ainda, o espaço para a escolha do indivíduo, de tal modo que este deveria fazer um esforço para manter suas disposições amigáveis. Assim, embora a natureza tenha provido o homem com sua natureza social, tal fato não o dispensa de sua obrigação de fazer de “suas disposições sociais a fonte preponderante de suas ocupações” (1995, p. 56). Desse modo, os sentimentos morais tornavam-se uma força afetiva que auxiliava o homem a fazer uma escolha correta, e não descreviam apenas uma propensão humana, contudo apresentavam também um caráter normativo nas decisões de conduta. Foi, então, a partir dos sentimentos morais que o pertencimento aos grupos sociais e a submissão às autoridades tradicionais foram prescritos em nome do bem comum.

Em Ferguson, o caráter social dos sentimentos morais foi concebido com base na análise do indivíduo e de suas propensões instintivas, ainda que a natureza humana fosse concebida como eminentemente social (se bem que passível de corrupção) e o indivíduo tido como parte do todo, como um membro da sociedade. Com os conservadores, especialmente com o conservadorismo francês, o caráter social dos sentimentos morais passou a ser analisado não mais se levando em conta o indivíduo e suas disposições, mas a partir da própria sociedade.

Podem-se tomar como exemplo dessa guinada conservadora os textos de Émile Durkheim, ainda que este seja um representante tardio, havendo outros anteriores, responsáveis por introduzir essa mudança, como Louis de Bonald, Hugues Felicite de Lamennais, Joseph de Maistre, etc.(cf. Nisbet, 1987, p.180). Por comodismo, no entanto, segue-se aqui o discurso conservador fundamentado em Durkheim. A

sociedade aparecia, então, pensada como uma “realidade *sui generis*” (1995, p. 6), como tendo uma “natureza própria” (1975, p.303), uma “vida própria” dotada de uma “consciência coletiva ou comum” (2008, p. 50). Não apenas determinados sentimentos, mas também crenças, imperativos morais, conceitos e a própria razão foram constituídos por esse organismo social, irredutível aos indivíduos isolados. Os sentimentos coletivos não apenas tiveram sua origem na sociedade como também a tiveram por fim, portando sempre um julgamento moral sobre as coisas sociais (2004, p. 262), fosse sobre acontecimentos específicos, como um crime (2008, p. 39-55), fosse sobre o valor da vida humana em geral (2004, p. 265). Esses sentimentos, no entanto, não constituíram “nenhuma antecipação transcendental da realidade”, pois se formaram “historicamente, são produtos da experiência humana, mas de uma experiência humana confusa e não organizada. [...] resultam de toda espécie de impressões e de emoções acumuladas sem ordem, ao sabor das circunstâncias, sem uma interpretação metódica”. Desse modo, “longe de nos trazerem esclarecimentos superiores aos racionais, são compostos exclusivamente de estados de espírito, fortes, sem dúvida, mas turvos” (1995, p. 29). Mas nem por isso eles deixavam de possuir uma autoridade sobre os indivíduos. De fato, os sentimentos coletivos, como fatos sociais, apresentavam duas características fundamentais: eram exteriores e independentes das consciências individuais e apresentavam um caráter coercitivo, impondo-se do exterior a elas. Segundo Durkheim:

Assim, numa grande reunião, os movimentos de vivo entusiasmo, de indignação, de piedade que se produzem não têm por origem nenhuma consciência particular. Vêm a cada um de nós do exterior e são suscetíveis de nos arrastar sem que o queiramos. É provável, sem dúvida, que, abandonando-me a elas sem reservas, não sinta a pressão que exercem sobre mim. Mas aparece essa pressão desde que lute contra elas. Que um indivíduo tente se opor a uma destas manifestações coletivas, e os sentimentos que denega se voltam contra ele. [...] Mesmo quando há colaboração espontânea de nossa parte, para a emoção comum, a impressão que sentimos é inteiramente diferente da que experimentaríamos se estivéssemos sozinhos. Assim também, quando nos encontramos de novo a sós, desfeita a reunião de que participávamos, os sentimentos por que acabamos de passar produzem-nos o efeito de algo estranho, neles não nos reconhecemos. Percebemos então que não os produzimos, antes muito pelo contrário, os sofremos. [...] Ora, o que afirmamos a respeito destas explosões passageiras se aplica de maneira idêntica aos movimentos de opinião mais duráveis que se produzem sem cessar em torno de nós, seja em toda extensão da sociedade, seja em círculos mais restritos, tendo por objeto assuntos religiosos, políticos, literários, artísticos, etc. (Durkheim, 1995, p. 4-5).

Os sentimentos morais, então pensados como sentimentos sociais ou coletivos pelos conservadores franceses, apresentavam mais uma vez essa característica passiva de ser algo sofrido do exterior. Dessa vez, tratava-se de algo sofrido a partir de uma instância que ultrapassava o indivíduo, pois ainda que este fosse o elemento último de que os grupos humanos se constituiriam, neste caso é “o todo que, em larga medida, forma a parte”, “pois a sociedade só se pode constituir na condição de penetrar nas consciências individuais e de moldá-las à sua imagem e semelhança” (1975, p. 303 e 289). Dessa forma, quando Durkheim adotou o percurso inverso, ou seja, quando ele partiu do indivíduo e da natureza humana em sua explicação, ele só o pôde fazer por via indireta, recorrendo necessariamente à vida social que “nos ultrapassa e nos obriga a nos ultrapassarmos a nós próprios” (1975, p. 289 e 303). Sob essa ótica, a natureza humana aparecia caracterizada por uma dualidade constitucional e insuperável, sendo um *homo duplex* cuja vida interior seria polarizada por centros de gravidade, independentes e opostos (1975; 1995, p. 6; 2004, p. 264; 2008, p. 106-107).

De um lado, a natureza humana foi formada pela dimensão profana do corpo material e mortal, com suas experiências e suas tendências sensíveis, com suas necessidades egoístas que tinham por fim a própria individualidade, a satisfação do organismo individual. Trata-se de uma parcela da existência inteiramente pessoal, na medida em que as percepções sensíveis são concretas e intransferíveis e que essa existência diz respeito aos apetites privados. É nesse sentido que Durkheim afirma que “há em nós um ser que representa tudo em função dele próprio, do seu próprio ponto de vista, e que, em tudo o que faz, não tem outro objetivo que ele mesmo” (1975, p. 292). Esses instintos e inclinações enraizadas no nosso corpo não deviam ser pensados, no entanto, como necessidades pura e diretamente fisiológicas, como ocorre com os animais. Ainda que tenha como referência o corpo, há “uma margem mais ampla para as livres tramas do desejo, pois, para além do mínimo indispensável, com que a natureza aceita se contentar quando procede instintivamente, a reflexão, mais desperta, deixa entrever condições melhores, que aparecem como fins desejáveis e que solicitam a atividade” (2004, p. 312). A estes apetites egoístas enraizados no corpo, mas mesclados com a reflexão, que não encontram seus limites na constituição orgânica ou psicológica do indivíduo humano, a esta sensibilidade abismal que nada é capaz de preencher, Durkheim chamou de *paixões* (ainda que não exclusivamente, utilizando como sinônimos outros termos como apetites, desejos, tendências, inclinações e até instintos)

(2004, p.315-323; 1975, p.301-302). Ainda segundo o referido autor, quando desregulamentadas e fora de qualquer poder externo limitador, essas paixões são uma fonte de tormento para o indivíduo, visto que são “uma sede inextinguível [que] é um suplício perpetuamente renovado” (2004, p.313). Assim, a satisfação parcial das paixões egoístas não se constituía como fonte de felicidade, pois qualquer satisfação momentânea pareceria um progresso estéril no caminho de fins intermináveis e infinitos.

Historicamente, Durkheim notou que, na modernidade, tal desregulamentação dos apetites individuais se tornou crônica. Ao menos desde o século XIX, o mundo do comércio e da indústria e seus interesses econômicos privados libertaram-se de todas as moderações que antes eram impostas pela religião, pelo poder temporal e pelas próprias instituições econômicas, como as corporações de ofício. O progresso econômico, caracterizado pelo desenvolvimento da indústria e pela ampliação indefinida do comércio, foi o responsável por agravar o desencadeamento dos desejos individuais. A indústria deixou de ser considerada como um meio para um fim que a ultrapassava e tornou-se o fim supremo dos indivíduos e das sociedades. Com a indefinição dos limites diante dos quais os apetites privados deveriam se deter e com o desmoronamento da autoridade que os deveria disciplinar, desenvolveu-se, pelo lado dos industriais e comerciantes, uma ânsia de lucro incontida, e, pelo lado dos consumidores, uma sede de coisas novas, ligada ao próprio aumento de mercadorias oferecidas (cf. Durkheim, 2004, p.323-326).

Do lado oposto da natureza humana, havia a manifestação da sociedade em seu conjunto ou por meio de seus órgãos (os grupos sociais) sobre a consciência individual. Conforme afirma Durkheim: “a força coletiva não nos é totalmente exterior; ela não nos move totalmente de fora, mas como a sociedade só pode existir nas consciências individuais e através delas, é preciso que ela penetre e se organize em nós; torna-se assim parte integrante de nosso ser e, por essa razão, o educa e faz crescer” (1989, p.264). Esta parte de nosso ser seria representada em nós pelo que sentimos como sendo a alma, constituída de um material tido como mais etéreo, sutil e plástico do que o corpo, e não estaria sujeito às mesmas leis a que ele está. Além disso, a alma seria sentida como mais persistente que o corpo, sobrevivendo para além da morte deste e habitando o mundo das coisas sagradas, inspirando sentimentos reservados ao que é divino. Contrariamente às sensações e tendências sensíveis do corpo e ao seu caráter pessoal, este polo de nossa natureza refere-se ao pensamento conceitual e à atividade

moral, reconhecendo as regras como passíveis de universalização e seguindo fins impessoais e desinteressados, ligados à outra coisa que não a nós mesmos. Do mesmo modo impessoal, os conceitos dos quais a alma se vale, seu vocabulário e a gramática de uma língua são obra de uma elaboração coletiva e exprimem a coletividade anônima que as emprega. O pensamento por meio de conceitos violenta a realidade sensível, procurando torná-la acessível ao entendimento, reduzindo aquilo que é concreto, singular e vivo nelas em algo morto e congelado, em uma ideia generalizável e comum (Durkheim, 1975, p. 290-294).

A explicação tardia que Durkheim ofereceu para o surgimento dessa segunda natureza social que vinha se sobrepor ao homem físico, dessa ideia religiosa de uma alma sagrada, parcela da divindade que se opunha ao corpo profano, passou pela ideia de efervescência coletiva. Segundo Durkheim, quando as relações de determinado grupo ou sociedade se tornam mais intensas em termos de frequência e atividade, os indivíduos experimentam uma excitação extraordinária, que é reforçada mutuamente pelo ecoar sem resistência nas consciências dos companheiros igualmente abertas às impressões exteriores. Essa eletricidade que advém das aglomerações e da intensificação das relações, muitas vezes fixadas propositalmente em cerimônias e ritos, cria uma exaltação tamanha nos indivíduos que é sentida como uma força exterior que os toma de assalto, que os domina e ao mesmo tempo aumenta suas energias, fazendo-os pensar e agir de maneira diferente do que o fazem normalmente, experimentando a sensação de não serem mais eles mesmos e de viverem em um mundo inteiramente diferente. Os sentimentos desencadeados por essa efervescência coletiva, que nos arrebatam e rompem com a monotonia da ordem cotidiana, mesmo sendo percebidos como forças exteriores, diferem inteiramente das impressões sensíveis desencadeadas por forças físicas. São forças de ordem moral, que traduzem a maneira como a consciência coletiva age sobre as consciências individuais. A diferença entre os sentimentos coletivos como forças morais e as impressões sensíveis das forças físicas “formam na nossa consciência dois círculos de estados mentais, distintos e separados, como as duas formas de vida às quais correspondem. Em consequência, temos a impressão de que nos relacionamos com duas espécies de realidades distintas, e que uma linha de demarcação claramente estabelecida separa uma da outra: de um lado, o mundo das coisas profanas, e de outro, o das coisas sagradas” (Durkheim, 1989, p.267). Desse modo, a sociedade exerce sobre os espíritos a sensação do divino, pois, conforme expõe Durkheim (1989, p.260-269), ela é para os seus membros o que um deus é para

seus fiéis: é um ser superior do qual eles dependem, que reclama imperiosamente seu recurso, cuja representação inspira respeito e autoridade e que é fonte de afluxo de energia mental e apoio moral.

A ideia religiosa nasceria nesses meios sociais efervescentes e dessa própria efervescência (Durkheim, 1989, p.274). Os sentimentos despertados nessas reuniões em assembleias acabaram por se comunicar espontaneamente a símbolos arbitrários e aleatórios que passaram a representar essa energia extraordinária, recebendo por contágio as próprias emoções despertadas originalmente, confundindo-se a coisa e a sua representação. Como a origem social das emoções era confusa, o símbolo que a representava, mais simples e definido, assumiu o seu lugar, e as emoções suscitadas foram transportadas sobre ele. Por meio do símbolo, portanto, as emoções experimentadas eram reavivadas perpetuamente, mesmo quando as assembleias se dispersavam, como se fosse esta imagem a origem direta da força moral. Essa força exterior apareceu, então, como uma transcendência que, no entanto, só pode se realizar de maneira imanente nos e pelos seres humanos. É assim, pois, que o homem, mesmo sabendo participar do círculo das coisas sagradas apenas de maneira indireta por meio da ação de uma fonte externa, acreditou que havia em si um princípio comparável ao que residia no símbolo, atribuindo a uma parte de si mesmo um caráter também sagrado, ainda que menos marcado que o do emblema. A alma representava justamente esta parte.

Partindo também dessa ideia da efervescência coletiva e de sua representação simbólica, Durkheim estendeu suas consequências para a dimensão cognitiva, procurando solucionar o problema dos conceitos como representações coletivas. Durkheim argumenta que as representações sensíveis individuais se encontram em fluxo perpétuo, estando sempre em função do instante preciso em que ocorrem. Como o mundo e também o próprio sujeito do conhecimento estão submetidos ao fluxo, dificilmente os sentidos individuais permitiriam a formação de classificações e de conceitos estáveis, que tornariam o mundo cognoscível (Durkheim, 1989, p.511). O que compunha essas classificações e, desse modo, estruturava e organizava a confusa e fragmentária sensibilidade individual era a sociedade, atrelando as representações individuais à ordem simbólica socialmente compartilhada. O símbolo seria uma representação comum a todos e que, ao mesmo tempo, era permanente, na medida em que a própria sociedade o cultuava. As representações simbólicas coletivas, no entanto, não se fundavam na realidade empírica, mas no caráter extático que as relações sociais

intensas despertavam na consciência dos indivíduos. Tais forças emocionais que inundavam o espírito, aumentavam os dados da intuição sensível e se projetavam nas coisas, atribuindo-lhes propriedades que aí não existiam em nenhuma forma e em nenhum grau. Sendo assim, as coisas mais vulgares poderiam ser convertidas em seres sagrados. Criou-se, então, um mundo social que não derivava do mundo material, mas que se superpunha a ele; um mundo que, pode-se dizer, era pseudo-delirante, já que não refletia os dados sensíveis imediatos, mas se baseava em outra realidade, a natureza emocional da sociedade. Esse mundo ideal que era o reino social, por mais descolado da realidade empírica que estivesse, influenciaria o comportamento dos homens com a mesma necessidade que as forças físicas, pois os símbolos participariam necessariamente dos sentimentos que representavam e, portanto, de forças morais bem reais. Por meio da simbolização exterior dos sentimentos sociais, as consciências individuais, naturalmente fechadas umas às outras, podiam sentir que comunicavam e que estavam em harmonia (Durkheim, 1989, p. 282-285; 1975, p. 300).

Ao oferecer tal explicação, Durkheim deslocou o fundamento da racionalidade humana das paixões e do corpo sensível para os sentimentos morais. Não mais o cálculo de utilidade de indivíduos interessados, mas as representações simbólicas derivadas dos sentimentos coletivos é que dariam suporte à razão humana. Além disso, os sentimentos sociais, como forças morais, seriam colocados justamente como o elemento exterior de autoridade capaz de limitar e regulamentar as paixões egoístas. Segundo Durkheim:

As idéias e os sentimentos elaborados por uma coletividade, qualquer que ela seja, são investidos, devido à sua origem, de um ascendente e de uma autoridade que fazem com que os indivíduos que os pensam e que neles acreditam os representem sob a forma de forças morais que os dominam e os apóiam. [...] temos [em relação a essas energias singulares que se nos impõem] sentimentos de respeito, de temor reverencial, mas também de reconhecimento devido ao conforto que recebemos (Durkheim, 1975, p. 300).

Ora, se para Durkheim as paixões egoístas, movidas pela combinação do corpo sensível com a reflexão, não podem encontrar limite no organismo individual ou em sua vida psicológica, elas precisam de um elemento de autoridade que se imponha do exterior e regulamente os apetites até então ilimitados. Para Durkheim, “só a sociedade, seja diretamente e em conjunto, seja por intermédio de um de seus órgãos, está em condições de desempenhar esse papel moderador, pois ela é o único poder moral superior ao indivíduo, e cuja superioridade este último aceita. Só ela tem a autoridade

necessária para dizer o direito e para marcar o ponto além do qual não devem ir as paixões” (2004, p. 315). É a sociedade, pois, por meio dos sentimentos que atuam como forças morais sobre o indivíduo, que é capaz de agir sobre as paixões egoístas e limitá-las em nome de fins que ultrapassam o interesse particular. E é justamente por meio desses fins que transcendem o indivíduo, pois dizem respeito à própria sociedade, que é possível conferir um sentido à vida, sentido que justifica para cada um o sofrimento causado pelos sacrifícios da existência orgânica e coletiva. É assim, pois, que para Durkheim são os sentimentos morais convertidos em sentimentos sociais que permitiriam ao homem tornar-se homem, ultrapassando a si mesmo enquanto organismo individual em direção à existência moral e intelectual superior de ser civilizado (2004, p. 264). Mesmo que o sofrimento fosse uma condição inerente ao homem em virtude da sua dualidade antagônica constitutiva, e mesmo que esse sofrimento aumentasse por causa dos crescentes esforços demandados pelo avanço da civilização, apenas por meio da constituição moral é que o homem poderia conferir um sentido à sua existência e ao seu próprio sofrimento (1975, p. 303; 2004, p. 259-265). Como afirma Durkheim: “numa sociedade coerente e viva, há entre todos e cada um e entre cada um e todos uma troca contínua de idéias e sentimentos e como que uma assistência moral mútua, que faz com que o indivíduo, em vez de ficar reduzido a suas próprias forças, participe da energia coletiva e nela venha recompor a sua quando esta chega ao fim” (2004, p. 259). Por isso mesmo, moral e desenvolvimento da personalidade, liberdade e submissão ao grupo não se contradizem, mas antes se complementam.

A dualidade da natureza humana tal como concebida por Durkheim acabou por sintetizar a oposição entre as paixões e os interesses egoístas dos indivíduos, por um lado, e, por outro, os sentimentos morais e a preocupação com o bem comum. A resposta oferecida por Durkheim, típica do conservadorismo, colocou-se ao lado de uma submissão dos indivíduos à autoridade constituída pelos grupos sociais, como a família, a religião, as corporações de ofício, as comunidades locais e o Estado. Estes deviam ser reforçados em sua integração e poder regulamentador, inclusive para impor limites à atividade econômica, na qual o livre mercado e a busca de interesses como o lucro ou a satisfação de apetites eram tidos como tendo efeitos anômicos, fomentando a desorientação individual e a patologia do corpo social, com a consequente infelicidade que inevitavelmente acarretavam para os indivíduos (Durkheim, 2004, p. 311-329 e 265-268).

A partir da conversão dos sentimentos morais em sentimentos sociais, uma mutação importante ocorreu no pensamento político, na passagem do século XVIII para o XIX: o homem deixou de ser concebido como um ser econômico e passou a ser tido como um ser social. Ao mesmo tempo, ao menos para os conservadores, o discurso que partia dos indivíduos como átomos movidos por paixões para deduzir as instituições e a sociedade política passou a tomar o social, com seus subgrupos, como a força crucial que dava forma à conduta e até à própria natureza do indivíduo (Nisbet, 1987, p. 127-131). Todavia, permanecia ainda nessa nova concepção política uma problematização da “vida emocional”, mesmo que deslocada das paixões individuais. Como bem observa Randall Collins (1988, p. 108), havia, segundo a tradição durkheimiana, uma corrente subterrânea (*underground wing*) na formação da sociedade que se caracterizava justamente pelos fundamentos irracionais da sociedade, o forno ardente que acompanhava a produção e a reprodução de relações sociais específicas, vendo a ordem como dependente da recarga de energias somáticas (Shilling, 1997, p. 205). Em outras palavras, ao substituir o indivíduo pelo social como ponto de partida dos discursos políticos, substituiu-se igualmente o discurso das paixões egoístas pelo dos sentimentos morais coletivos como forças emocionais definidoras dos laços e das condutas humanas. Procurou-se com isso limitar as transformações políticas e econômicas colocadas em marcha por um governo das condutas baseado nos interesses, contrapondo-lhe outra norma a qual submetia os fins individuais aos coletivos e promovia os laços de solidariedade e a submissão estrita às autoridades constituídas pelos grupos tradicionais.

Sentimentos ontológicos

O tema dos sentimentos morais sofreu outra transformação paralela ao dos sentimentos sociais no início do século XIX. Naquele momento, a crítica romântica da sociedade moderna situava o eu mesmo (*moi*) íntimo no centro de sua visão de mundo e reconhecia a ordem afetiva como uma dimensão significativa da realidade humana. O “eu mesmo” (*moi*), a dimensão interior do homem, era visto como uma instância ontológica anterior à existência. Ele deixava, pois, de ser o produto passivo do meio ambiente geográfico e social para se converter em um ser pessoal que se pronunciava desde o momento em que chegava ao mundo. O espaço do interior, a maneira singular pela qual o indivíduo sentia a vida e a relação com os outros seres, foi o ponto de partida da antropologia romântica. Dessa maneira, não era o caso de pensar o homem

pela psicologia empírica, de buscar as leis universais que regiam também a natureza humana, pois não se tratava mais de um domínio natural, mas de um domínio sobrenatural, transcendente, lugar de origem dos sentidos e valores da realidade humana. A metafísica da física deveria ser substituída por uma metafísica da antropologia, admitindo-se a possibilidade de uma ontologia do sentimento. Se a revolução galileana havia transferido do interior para o exterior o paradigma da verdade, com a demonstração científica fornecendo o protótipo do conhecimento seguro, a revolução não galileana operou o movimento inverso de recuo aos dados do senso interno, sendo esta a certeza mais invencível, pois se impunha pela própria experiência imediata e prediscursiva da relação de si a si mesmo. Não era, portanto, uma questão de *evidências* positivas e materiais, mas de *invidências* que cada indivíduo provaria quando ele fosse dado a si mesmo na imediatez do seu eu mesmo. E, no mesmo sentido, não era uma apreensão *sensorial passiva* do mundo, mas uma tomada *ativa* do mundo por meio da *sensibilidade* (cf. Gusdorf, 1993, vol. II, p. 16-31). Essa *experiência interior*, pela qual o eu mesmo, os outros seres e o mundo eram diretamente percebidos e avaliados pelos sentimentos, é que foi alçada ao primeiro plano, e era a ela que o desenvolvimento e a liberdade dos indivíduos passariam a ser atreladas, relegando a realidade social externa ao segundo plano.

Os sentimentos morais eram, então, pensados levando-se em conta duas noções complementares: os conceitos do romantismo alemão de difícil tradução para as línguas latinas de *Gemüt* e de *Stimmung*. *Gemüt* é uma dimensão que não se opõe à compreensão racional (*Verstand*), sendo-lhe complementar e hierarquicamente superior. Este termo,

por oposição às faculdades a partir das quais se desenvolvem os sistemas de entendimento, coloca em marcha as potências do desejo, da afetividade, do sentimento, recursos não racionais da existência e do conhecimento. Ele mobiliza os impulsos da generosidade viril, características do *animus*, mas também as ternuras, ativas e passivas, da *anima*, segunda voz feminina da realidade humana, inspiradora de simpatias, forças e fraquezas dos sentimentos e do amor (Gusdorf, 1993, vol. II, p. 79-80).

Essa potência sentimental que é o *Gemüt* é o lugar ontológico que assegura a inserção do homem no mundo concebido como uma totalidade, um organismo universal. Graças a esta fusão afetiva com o cosmos, o ser humano pode encontrar seu lugar na circulação do Ser. Sendo um conceito simultaneamente ontológico e

antropológico, o *Gemüt* é o princípio da unidade geral, a fonte sentimental da ligação entre o homem e o cosmos, passando pelo mundo social. E essa fusão sentimental evoca também o lugar ontológico pelo qual se anunciam no homem os valores superiores, regentes de uma vida propriamente humana, na qual a ordem do amor tem prioridade sobre a do conhecimento. Segundo Joseph Ennemoser (apud Gusdorf, 1993, vol. II, p. 79), “o *Gemüt* é o lugar, o ponto de junção, o conservador e o operador da espiritualidade, isto é, da vida moral, jurídica e religiosa”. Constituindo-se como o princípio comum das faculdades afetivas e espirituais, ele é o *a priori* dos valores, a fonte afetiva da certeza da hierarquia axiológica anterior a qualquer reflexão intelectual. Em outros termos, o *Gemüt* é a fonte dos sentimentos morais e, desse modo, da grandeza moral. Mas tal fonte não deve ser encarada como uma característica da consciência psicológica ou mesmo da consciência coletiva. “O *Gemüt* é o lugar de origem ou de enraizamento da antro-po-cosmo-teologia romântica. [...] fundamento da unidade universal” (Gusdorf, 1993, vol. II, p. 96-97). Assim, para além da consciência psicológica ou social, o *Gemüt* assegura, no âmbito do senso interno, a inserção da realidade humana no conjunto ontológico, do qual ela é uma parte em que se reflete a totalidade. Nesse sentido, os sentimentos morais advinham dessa fonte cosmológica que se expressa e se reflete no microcosmo que é o indivíduo, conquanto o ultrapasse. Há aqui uma considerável semelhança entre o *Gemüt* e a sociedade como fontes dos sentimentos morais que ultrapassam os indivíduos, ainda que se expressem nos e por eles. A diferença ficaria por conta da interiorização radical que o *Gemüt* promovia, na medida em que ele não era concebido como uma fonte do mundo físico e natural, mas como um princípio ontológico transcendente – o que promovia, como já dito, , uma ênfase nas experiências subjetivas como *locus* do desenvolvimento individual.

Pelo *Gemüt*, o indivíduo é dado a si mesmo, aos outros seres humanos e ao mundo por meio do sentimento espontâneo e intuitivo de simpatia ou antipatia, atração ou repulsão, segundo suas afinidades ou suas hostilidades. Cada ser vivo humano não se situa somente em um meio-ambiente geográfico, pois existe para cada homem uma geografia cordial de presença no mundo. Esta geografia cordial é imediata, embora expressiva de nossas tendências profundas, as quais manifestam a comunhão do homem com a paisagem natural e com o mundo social. A busca deste lugar de comunhão e harmonia entre o ser humano e o universo remete à noção alemã de *Stimmung*. A *Stimmung* designa as variedades das formas de correspondência (positivas ou negativas), as harmonias que traduzem para nós o acordo ou desacordo na relação com

o mundo. Ela é a rede de laços imperceptíveis ao nível da qual se negociam as relações entre o eu mesmo e o mundo, evocando uma valência afetiva na qual se compõem as influências do interior e do exterior. Essa interpenetração entre a disposição de uma alma e os acordes das outras almas ou do mundo exterior dá forma e organização ao caos originário do espaço interno, definindo a coloração de cada personalidade, o tom harmonioso ou discordante de sua destinação espiritual. Mas essa conformação não é de modo algum passiva, ela não é o resultado de um determinismo do mundo exterior, mas o efeito de uma causa tida como mais vasta: a projeção ativa do *Gemüt* sobre a paisagem exterior. A *Stimmung* diz respeito à ideia de um acordo perfeito e harmonioso no sentido moral e estético da alma consigo mesma, com outros indivíduos, com a ordem social e com o mundo. É a busca de uma nova idade de ouro sobre a terra, a recomposição de uma unidade antro-po-cosmológica tornada possível pelo *Gemüt*, que o romantismo visa (cf. Gusdorf, 1993, vol. II, p. 86-116). Em outros termos, o discurso romântico repousava sobre a experiência afetiva moderna (real ou imaginária) da perda dessa unidade original. A imagem que se fazia dessa unidade original, o modo como ela se confrontava com o mundo e o caminho pelo qual se procurava restabelecê-la podiam definir diferentes orientações políticas. No caso da concepção radicalmente ontológica, o caminho que ela promovia era uma fuga passiva do mundo, com um fechamento sobre a interioridade. No entanto, o discurso romântico podia dar lugar a projetos transformadores (conservadores ou mesmo radicais-revolucionários), desde que se confrontassem ativamente essas diferentes visões idealizadas do mundo social com a realidade corrente (Löwy e Sayre, 1992, p. 36-43).

A concepção ontológica dos sentimentos morais lhes conferia uma intensidade que tornava a “vida emocional” novamente ativa diante do mundo social e geográfico, reaproximando-a da concepção moderna das paixões como motores da alma. Mas a aproximação parava por aí, tendo em vista que o que se procurava criticar nesse discurso dos sentimentos ontológicos era justamente a sociabilidade baseada na sensorialidade (dor e prazer), nas paixões e nos interesses. Em primeiro lugar, a base desse princípio afetivo ativo, no caso dos sentimentos morais, não era o corpo sensorial, mas uma instância ontológica que precedia a realidade física e ultrapassava o indivíduo, expressando-se em e por ele. Sob essa ótica, o conceito de *Gemüt* tornava os sentimentos individuais novamente passivos, na medida em que não era um conceito apenas antropológico, mas simultaneamente cosmológico. Em segundo lugar, enquanto a temática das paixões remetia a uma natureza humana partilhada por todos e a ação

interessada a um procedimento impessoal (pois mesmo que as motivações sensoriais fossem pessoais, elas se realizariam por meio de um cálculo de utilidade universal), os sentimentos, enquanto *Stimmung*, eram singulares, variando conforme a relação de cada um com o mundo social e o cosmos. O discurso romântico dos sentimentos era uma crítica à homogeneização do homem moderno sob o efeito de uma razão calculista no mercado e na política. O cálculo interessado não era tido como uma liberdade, mas como uma forma de alienação do indivíduo em relação ao seu eu mesmo singular. Mas essa crítica não era somente a oposição de um “individualismo qualitativo” contra o “individualismo numérico” do liberalismo, para utilizar os termos de Georg Simmel (1967, p. 13-28). Havia também uma dimensão transindividual, uma dimensão coletiva e totalizante nessa crítica (Löwy e Sayre, 1992, p.41-43). Esse afastamento do eu era também uma separação da harmonia estética e moral do fundamento ontológico da própria existência. A alienação do eu mesmo seria sua separação da riqueza do Ser. O indivíduo ficaria, então, isolado, sem laços sentimentais com o mundo social e natural. A busca da unidade original, quando ela ultrapassou a resignação e tornou-se um projeto político, deu lugar a discursos e formas de governo dos homens críticas ao liberalismo, fossem conservadores ou socialistas.

CAPÍTULO III

As emoções: gestão psiquiátrica por meio dos instintos e emergência do *homo psychologicus*

A EMERGÊNCIA DAS EMOÇÕES EM MEIO À PSICOLOGIA FÍSICA

Thomas Dixon afirma em seu livro *From Passions to Emotions* que (2003, p. 98) “em torno de 1850 a categoria ‘emoções’ (*emotions*) havia subsumido ‘paixões’ (*passions*), ‘afetos’ (*affections*) e ‘sentimentos’ (*sentiments*) no vocabulário da maioria dos teóricos psicológicos de língua inglesa. Ele havia se tornado o mais popular termo teórico padrão para fenômenos como esperança, medo, amor, raiva, ciúmes e uma larga variedade de outros”. A presença do conceito de *emoções* já pode ser notada desde os textos de Hume e Adam Smith, mas ele ainda não emergia nesses casos como uma categoria teórica autônoma, sendo amplamente utilizado como sinônimo de *paixões*, *afetos* e, como consequência de sua produção pelo mecanismo da simpatia, também de *sentimentos* (Dixon, 2003, p. 104-109; cf., por exemplo, Hume, 2001 e Smith, 1999). Foi em 1820 que o termo *emoções* assumiu autonomia teórica, convertendo-se em um conceito.

A emergência do conceito de emoções nos textos de Thomas Brown

Com a publicação dos textos póstumos do doutor em medicina e professor de filosofia moral na Universidade de Edimburgo chamado Thomas Brown que a

diferenciação do conceito se iniciou (Dixon, 2003, p. 109; Brown, 2003). Seu trabalho *Lectures on the Philosophy of the Human Mind* foi o único trabalho relevante, na primeira metade do século XIX, a introduzir nos meios acadêmicos e literários o termo *emoções* como uma categoria maior da Psicologia. Esse trabalho que obteve significativo sucesso na época, passando por 20 edições, enquadrava-se no âmbito de uma ciência da mente que procura explicações por meio de uma analogia com as ciências da natureza, como a física e a química. Nesse sentido, pouco se diferenciava das teorias das paixões do século XVIII, como, por exemplo, a de Hume, com a qual compartilha muitas concepções (cf. Dixon, 2003, p. 110, 111 e 120). Dixon resume a concepção de ‘ciência mental’ de Brown da seguinte maneira:

Brown denominava sua filosofia mental variadamente como ‘fisiologia da mente’, ‘química mental’, ‘ciência mental’, ‘física intelectual’ e por vezes ‘investigação física da mente’. No entanto, a ‘ciência mental’ de Brown [...] era uma disciplina puramente mental e introspectiva. Era uma ciência, como a química ou a fisiologia, pelo fato de que analisava o todo em partes, classificava essas partes e descrevia a dinâmica de suas interações. Mas não era uma ciência física – não tinha nada a dizer com química ou fisiologia *tout court*, simplesmente analisava e classificava o fenômeno mental enquanto fenômeno mental. [...] Era preciso colocar os ‘sentimentos’ [*feelings*] no lugar dos átomos, e o mental no lugar da química ‘material’. A ciência mental de Brown buscava descobrir as ‘leis naturais do pensamento e da emoção’. Emoções conectadas, juntamente com sensações e pensamentos, em cadeias de causa e efeito inspiradas na física de Newton e submetidas a análises a partir do modelo da nova ciência natural da química, substituindo as paixões e os afetos de uma alma cristã clássica (Dixon, 2003, p. 118)

A busca do modelo da química, com o qual Brown estava profundamente impressionado, definiu um procedimento no campo da filosofia mental. Segundo o doutor em medicina, a metodologia científica mental devia ser dividida em duas tarefas: primeiro, decompor analiticamente os estados mentais em seus componentes (‘química mental’) e, segundo, descobrir as leis de sucessão dos estados mentais (‘física mental’), o que Brown chamava de ‘leis de sugestão’. Baseando-se nessa concepção inspirada nas ciências naturais, Brown aproximava-se da visão de Hume de que não há uma mente ontológica, com suas faculdades e poderes, mas apenas uma simples sucessão de estados [*states*], impressões [*feelings*] ou afetos [*affections*] mentais (termos que utiliza como sinônimos). A novidade de Brown encontrava-se na forma como ele classificava os estados mentais, tendo em vista que ele rompeu com os esquemas classificatórios prévios. Diferentemente da divisão clássica endossada pelos teólogos cristãos entre

entendimento [*understanding*] e vontade [*will*], ele propôs uma divisão dos fenômenos mentais entre sensações [*sensations*], pensamentos [*thoughts*] e emoções [*emotions*]. De fato, Brown inicialmente reduziu os estados da mente em duas classes, conforme as causas ou antecedentes imediatos das impressões [*feelings*] fossem mentais ou materiais. As causas dos afetos [*affections*] externos (sensações) eram objetos materiais agindo sobre os órgãos sensoriais, e as causas dos afetos internos, impressões mentais [*mental feelings*]. Os afetos internos se dividiam em estados intelectuais da mente (ou pensamentos) e emoções. E as emoções, por sua vez, entre retrospectivas, imediatas e prospectivas.

As emoções para Brown eram, pois, ontologicamente, impressões [*feelings*] básicas trazidas por pensamentos e sensações precedentes na forma de leis. Por isso, a categoria de emoções seria, por definição, uma categoria passiva, ao contrário das antigas paixões. Além disso, tratava-se de um estado não intelectual, diferentemente das faculdades da mente e também do cálculo das paixões ou do julgamento imediato dos sentimentos morais. Para Brown, as emoções eram meras impressões [*mere feelings*], estados passivos, que contrastavam com os julgamentos intelectuais ativos – invertendo, assim, a dicotomia tradicional, na qual os movimentos da vontade (incluídos aí os desejos, os apetites, os afetos e as paixões) são ativos, e o intelecto é o recipiente passivo de impressões sensoriais [*sense impressions*]. No entanto, ainda que as emoções fossem estados mentais passivos, eram elas que desencadeavam as ações, e não os julgamentos racionais ativos (cf. Dixon, 2003, p. 124-125). A concepção de Brown de que as emoções são passivas, não-cognitivas e passíveis de desencadear ações foi logo convertida por seus leitores, como pelo escocês Thomas Chalmers, na década de 1830, em uma natureza involuntária e automática das emoções, independente do controle de nossa vontade. Tal noção foi explicada tendo como fundamento uma linguagem que identificava as leis de encadeamento dos estados mentais com um determinismo necessário das emoções, em analogia à necessidade das sensações (como da visão de uma cor) ou dos apetites (como da fome) em relação ao corpo (Dixon, 2003, p. 131-133).

A despeito da definição implícita das emoções que Brown ofereceu, como sendo “impressões [*feelings*] não-cognitivas despertadas na forma de leis a partir de pensamentos e sensações precedentes” (Brown apud Dixon, 2003, p. 126), o doutor em medicina afirmou não prover uma definição clara do que sejam as emoções. “O sentido exato do termo emoção [...] é difícil de estabelecer na forma de quaisquer palavras”

(Brown apud Dixon, 2003, p. 125). Brown recorreu a um entendimento de senso comum para que fosse compreendido ou, na falta deste, apelou para a enumeração da “peculiar vividez de sentimentos [*feelings*]” e para a negação do termo *emoção* para as sensações primárias, como o tato ou o olfato. Segundo Dixon (2003, p. 126), “o problema da natureza não explicável do rótulo ‘emoção’ tem sido um problema perene desde Brown”. Em virtude dessa falta de definição precisa, tal rótulo incluiu uma inumerável variedade de diferentes sentimentos [*feelings*] sob seu guarda-chuva, subsumindo as antigas categorias de apetites, paixões, desejos, afetos e sentimentos [*sentiments*], além de uma multidão de movimentos individuais ou sentimentos [*feelings*] que advinham à cabeça de cada um. Desse modo, “a falta de definição do termo emoções permanece[u] uma característica central e problemática do conceito desde o texto de Brown” (Dixon, 2003, p. 126).

A apropriação das emoções de Thomas Brown pela psicologia física

A concepção de Brown a respeito das emoções permitiria uma apropriação do conceito por parte da nascente psicologia física e da biologia evolucionista na segunda metade do século XIX. A ideia das emoções como passivas, não cognitivas, desencadeadoras de ações e involuntárias passou a ser explicada não mais por uma analogia do método das ciências físicas aplicado à mente enquanto mente (observação, indução, análise e classificação dos estados mentais), mas por uma nova prática de uso dos métodos e resultados das ciências físicas *per se* (especialmente a biologia evolucionista e a neurofisiologia) como a base da compreensão da mente. Manteve-se a recusa de compreender a vontade como algo substancial ou imaterial que existiria independentemente dos seus estados mentais, reduzindo-a à lei da sequência ou sucessão de tais estados. Porém, a lei que regia os estados mentais, especialmente as emoções, foi buscada na materialidade do sistema nervoso, na história natural, com base nas hipóteses evolucionistas, ou na combinação de ambas. O discurso das “teorias físicas das emoções estará replet[o] de ‘cérebros’, ‘nervos’, ‘correntes nervosas’, ‘músculos’, ‘glândulas’, ‘vísceras’, ‘processos orgânicos’” (Dixon, 2003, p.140). Apoiando-se nessa explicação fisiológica e evolucionista das emoções, procurou-se fazer uma ciência do comportamento humano, na medida em que a conduta era vista como resultado dessas emoções organicamente desencadeadas (quer como reflexos fisiológicos, quer como mecanismos de sobrevivência animal herdados). Em outros

termos, a própria conduta humana seria naturalizada, pois ela não estava mais associada a uma vontade livre, mas, às leis fisiológicas e evolucionistas de produção das emoções (idem, p. 138-141).

Tal visão científica adotou uma ontologia caracterizada por um monismo de aspecto dual, o que significa que existia uma realidade desconhecida que perpassava tanto os fenômenos físicos quanto mentais – realidade que a psiquiatria e a psicologia designaram no mesmo período pelo conceito de *instinto*. Cada evento era concebido como tendo dois lados: um físico e objetivo, e outro, mental e subjetivo. Contudo, não se propunha a reduzir a mente a forças nervosas, mas pensar que os sentimentos mentais [*mental feelings*] e processos nervosos físicos eram dois lados da mesma moeda. Segundo Herbert Spencer (apud Dixon, 2003, p. 143), as emoções eram “o aspecto subjetivo de mudanças nervosas objetivas”. Não se tratava de afirmar, então, que as emoções fossem o produto ou propriedades das mudanças nervosas nem que elas fossem as mudanças nervosas, mas o outro aspecto ou a outra face delas. A despeito de tal visão científica de um monismo de duplo aspecto, na prática, autores como Herbert Spencer e Alexander Bain ofereceram uma explicação baseada em uma filosofia mais física e reducionista. Assim como Charles Darwin, deram um lugar privilegiado em seus trabalhos de psicologia sobre as emoções a fatos sobre o corpo (sobretudo em relação aos nervos), animais inferiores e a indivíduos mais próximos de um estado “primitivo” (crianças, “selvagens” e loucos). Conferiram atenção especial à dependência dos processos mentais dos órgãos corporais e acreditaram que todos os sentimentos [*feelings*], centrais (emoções) ou periféricos (sensações), seriam concomitantes de um distúrbio nervoso e resultado de uma descarga nervosa. Nessa perspectiva, as emoções, além de seu aspecto subjetivo, eram também analisadas com base em suas expressões físicas, em seus sinais exteriores objetivamente observáveis, como ficou patente nos procedimentos de Bain, Spencer e Darwin. Ou seja, a análise das emoções podia ser metodologicamente realizada não apenas pela introspecção, mas também pela observação de seus correlatos fisiológicos e comportamentais (Dixon, 2003, p. 154).

Desse modo, a despeito de professarem um monismo de duplo aspecto, tais autores privilegiaram assimetricamente o corpo, beirando tornarem-se epifenomenalistas tácitos. A doutrina do epifenomenalismo, da qual Thomas Huxley era o mais famoso expoente no período, defende que a experiência consciente é um produto impotente da atividade neural e que a mente é um puro efeito. A aplicação da visão de mundo epifenomenalista às emoções está implícita nas abordagens de Bain, Spencer e

Darwin, considerando-se sub-repticiamente, na sua metodologia e linguagem, que o caráter real das emoções se situa nos níveis fisiológicos e neurológicos. A implicação de seus textos é a de que as emoções são o lado mental do que é a atividade real e objetiva do sistema nervoso central (Dixon, 2003, p. 142-143)

Com essa visão assimétrica em seu monismo dual, a mente e as emoções se tornariam passivas, enquanto o corpo seria o elemento ativo. No caso das emoções, a atividade espontânea do sistema nervoso central causaria as impressões mentais (passivas). Se os autores tivessem aderido de fato ao monismo dual que proferiam, a atividade do sistema nervoso central presumiria um lado mental, e a mente seria tão ativa quanto o corpo – o que não ocorreu (Dixon, 2003, p. 144-145).

Assim como os pensadores fisiológicos e evolucionistas estavam comprometidos com a unidade ontológica do corpo e da mente, eles também advogavam a unidade do reino animal, aí incluído o homem. O debate na época vitoriana a respeito do lugar do homem na natureza focalizava os traços físicos e mentais. Por outro lado, a discussão a respeito da anatomia do cérebro de homens e macacos, travada entre Richard Owen e Thomas Huxley, assim como a respeito da mente humana e animal pretendiam definir a continuidade ou ruptura entre uns e outros. Darwin, por exemplo, era extremamente liberal na sua atribuição de emoções aos animais. Além de descrever expressões e atitudes emocionais em diversas espécies, chegava mesmo a pensar que algumas delas até mesmo expressassem melhor seus sentimentos do que os próprios homens, como no caso dos cães. Com base nesse procedimento antropomórfico e no estudo de emoções básicas nos humanos (focando suas pesquisas nas crianças, “selvagens” e loucos), Darwin produziu um cenário no qual homens e animais experienciariam e expressariam uma série de emoções muito similares. Conforme observa Thomas Dixon (2003, p. 146): “Um desejo secular e anti-dualista de acabar com a divisão entre homem e animal, mentalmente assim como fisicamente, produziu trabalhos de psicologia que tratavam as emoções de humanos e animais como virtualmente idênticas”.

O HOMO PSYCHOLOGICUS E A GESTÃO PSIQUIÁTRICA DAS EMOÇÕES

Os trabalhos produzidos por Herbert Spencer (*The principles of psychology*, de 1855), Alexander Bain (*The senses and the intellect*, de 1855, e *The emotions and the will*, de 1859) e Charles Darwin (*The expression of the emotions in man and animals*, de

1872) marcaram essa nova teoria das emoções cujos adeptos estão entre a primeira geração de pensadores a produzir livros e teorias que descrevem a si mesmos como trabalhos de “psicologia” e não mais como “ciência mental”, “filosofia da mente” ou “metafísica” (Dixon, 2003, p. 140). Com essa tendência, fica claro que as emoções, cuja primeira formulação com Thomas Brown se dera ainda no âmbito do sujeito de interesse, posteriormente se deslocaram para outra concepção antropológica, a do *homo psychologicus*, encontrando de fato aí um caráter produtivo do ponto de vista teórico e prático.

A relação entre transgressão da norma, instinto e emoções

Segundo Foucault, o sujeito psicológico (dado a um conhecimento possível, suscetível de um aprendizado, de formação e adestramento, lugar eventual de desvios patológicos e de intervenções normalizadoras) é apenas o avesso do processo de normalização que ocorreu ao longo do século XIX (1999b). A norma se constituiu pelo cruzamento, por meio de uma articulação ortogonal, de duas diferentes tecnologias de poder. Essas tecnologias, introduzidas com certa defasagem cronológica, posteriormente foram sobrepostas. Ainda que em ambos os casos se tratasse de tecnologias que atuavam sobre o corpo, elas não visavam ao mesmo aspecto dele, nem estavam no mesmo nível – o que permitia sua coexistência e articulação em alguns pontos (Foucault, 2000, p. 302).

A primeira tecnologia foi a disciplinar, que surgiu no século XVII e início do XVIII. Tratava-se de um conjunto de técnicas dispersas, mas que, muitas vezes, acabaram absorvidas em instituições (quartéis, oficinas, fábricas, hospitais, asilos, escolas, conventos, etc.). A disciplina “é centrada no corpo, produz efeitos individualizantes, manipula o corpo como foco de forças que é preciso tornar [economicamente] úteis e [politicamente] dóceis ao mesmo tempo” (idem, p. 297). As técnicas disciplinares visavam aos corpos como organismos dotados de capacidades e agiam concentrando-os, distribuindo-os no espaço, ordenando-os no tempo e compondo-os no espaço-tempo de modo a obter uma força produtiva cujo efeito deveria ser superior à soma das forças elementares. Para obter os resultados que almejavam, lançaram mão de artifícios como a vigilância hierárquica, a sanção normalizadora e o exame. Com tal procedimento, o indivíduo se constituía como efeito e objeto de poder e como efeito e objeto de saber. O sujeito psicológico seria apenas o avesso desse

processo de sujeição, nascendo no ponto de encontro do poder com o corpo. Consequentemente, também aí as ciências “psis-” encontrariam seu lugar, especialmente a psicologia física e a psiquiatria do século XIX (Foucault, 1999b).

Tendo a norma como referência, a psiquiatria debruçou-se sobre os casos e individualizou-os, tratando sempre dos seus desvios. Centrou-se, assim, nos desviantes: nas crianças, nos doentes, nos loucos, nos delinquentes, nos “selvagens”. E, quando falava do homem são, normal e legalista, o fazia sempre perguntando o que ainda havia nele de criança, de loucura, de assassino, de “selvagem” e de animal. Mas, nesse discurso psiquiátrico, a inconformidade com a regra era transposta em características psicológicas do sujeito. O operador dessa transposição era o conceito de *instinto*, ou todas as outras noções que a ele se assemelhavam e se confundiam: impulso, pulsão, tendência, propensão, automatismo, etc. Através do instinto e da dinâmica autônoma, involuntária e incontrolável que lhe é própria, vai se procurar a causa e explicar os desvios. E, desse modo, a norma disciplinar foi sobreposta a uma norma fisipsicológica ou médica. As condutas e comportamentos passaram, então, a ser distribuídos em um campo de saúde ou de patologia. Como explica Foucault:

Quando a discrepância e o automatismo são mínimos, isto é, quando se tem uma conduta conforme e voluntária, tem-se, *grosso modo*, uma conduta sadia. Quando, ao contrário, a discrepância e o automatismo crescem (e não necessariamente, aliás, na mesma velocidade e com o mesmo grau), tem-se um estado de doença que é necessário situar precisamente, tanto em função dessa discrepância, como em função desse automatismo crescente (2002a, p. 200-201).

Com tal postura, a psiquiatria reiterava a técnica disciplinar, atravessava-a, transpunha-a, patologizava-a, reforçando seus efeitos. Ela reunia, através de seu saber e de sua ciência, por um lado, a desordem e o perigo social, e, por outro, a loucura e a doença mental, o discurso médico. E estabelecia um vínculo fundamental da psicopatologia com o crime ou com as pequenas infrações: onde há crime, há loucura, e onde há loucura, há o perigo do crime.

O conceito de instinto, bem como toda a temática que o acompanhou, não deve ser pensado, no entanto, como uma descoberta epistemológica da psiquiatria e muito menos como um avanço de racionalidade da ciência médica. Antes de a loucura ser diagnosticada por intermédio do duplo eixo da discrepância ou não em relação à norma

e do voluntário-involuntário, tinha por referência a relação com a verdade, um núcleo demencial, no qual o que a caracterizava fundamentalmente eram o delírio, as ilusões, as falsas crenças. Nessa constituição do discurso psiquiátrico do final do século XVIII e início do XIX, a noção de instinto não encontrava lugar. Não era sequer possível que fosse construída e discutida nos termos dos alienistas. De onde então surgiu o conceito de instinto, que viria a reorganizar completamente o campo psiquiátrico?

Foucault localizou sua emergência mediante uma engrenagem entre o mecanismo penal e o mecanismo psiquiátrico. No início do século XIX, existia todo um exercício jurídico de punir que se justificava pela sua ação sobre o interesse. A sanção aplicada ao delito devia ser calculada de modo que o benefício esperado não a superasse. Com a certeza de ser castigado, o criminoso não teria mais nem uma vantagem em transgredir a ordem. Para punir, tornou-se necessário descobrir a racionalidade subjacente ao crime, e só então infringir um castigo que serviria de exemplo para os demais que tivessem o mesmo interesse. A racionalidade do ato era o elemento fundamental deste exercício de punir. Por outro lado, no código penal, era afirmado que, excluindo os casos de demência, todos os sujeitos transgressores deveriam ser penalizados. Na mesma época, contudo, surgiram casos que criaram um embaraço ao sistema penal, justamente por se colocarem nos interstícios entre o código e o exercício de punir. Eram os crimes sem razão. Neles, o criminoso não delirava nem tinha ilusões, mas também não oferecia qualquer interesse racional que sustentasse o crime. Não se encontrava, portanto, a racionalidade do sujeito que permitiria o exercício de punir, mas era preciso fazê-lo, já que o código estabelecia que todo sujeito que não era demente devia ser castigado. Criou-se um impasse. A justiça, então, recorreu à psiquiatria.

A psiquiatria, por seu lado, queria se firmar como uma ciência do controle social. Para tanto, precisava demonstrar que, em razão de seu conhecimento médico, só ela poderia descobrir onde estaria o perigo que ninguém suspeitava. Só ela descobriria a ameaça discreta, escondida sob a máscara do cotidiano, mas que, de um golpe, subitamente se revelaria. Desse modo, foram os crimes sem motivo que interessaram à psiquiatria, pois eram justamente eles que lhe permitiram criar o vínculo fundamental entre loucura e perigo, justificando-se como uma ciência médica do perigo social.

É com base nessa engrenagem que surgiu o conceito de instinto. Em uma psiquiatria centrada no núcleo da demência, era preciso explicar como uma pessoa que

não sofria de delírios, muito pelo contrário, que ainda estava muito consciente, inclusive moralmente consciente, poderia cometer um crime que ela mesma condenasse e no qual não possuísse nenhum interesse, pois sabia que tal crime a levaria à morte. Surgiu, então, ainda sem especificidade alguma, sem nenhum lugar no discurso psiquiátrico, essa estranha noção de um automatismo, de uma energia com dinâmica própria. De uma força que fugia completamente ao controle, que nenhuma consciência poderia dominá-la voluntariamente. Surgiu o conceito de instinto, mas de modo confuso, sem ser concebido. Para garantir seu *status* de patologia, ele precisou ser recodificado em outro termo: “ato de delírio” – apesar de não haver qualquer traço de delírio nesse ato.

Apesar de seu tímido aparecimento e do lugar muito específico que ocupou na nosografia dos alienistas, o instinto, num segundo momento, reorganizou completamente a problemática psiquiátrica. Isso ocorreu por causa de uma expressiva demanda de controle social, familiar e político feita à psiquiatria, o que a fez se debruçar sobre um novo e vasto campo de objetos: as condutas indesejáveis, que causavam a desordem e o perigo social. Foi sobretudo o instinto que possibilitou à psiquiatria assumir este campo em termos médicos. Surgiu, então, toda uma temática e uma discussão em torno dele, a qual se constituiu no novo núcleo da psiquiatria:

É patológico ter instintos? Dar livre curso a seus instintos, deixar agir os mecanismos dos instintos, é uma doença ou não é uma doença? Ou ainda, existirá certa economia ou mecânica dos instintos que seria patológica, que seria uma doença, que seria anormal? Existem instintos que são, em si, portadores de algo como uma doença, ou como uma enfermidade, ou como uma monstruosidade? Existem instintos que seriam instintos anormais? É possível agir sobre os instintos? É possível corrigir os instintos? Existe uma tecnologia para curar os instintos? (Foucault, 2002a, p. 166).

O conceito de emoções foi um dos elementos que acompanharam a temática dos instintos. As emoções não eram idênticas ao próprio instinto, mas fenômenos secundários, derivados e subordinados à sua dinâmica (cf. Foucault, 2002, p. 164). Elas representavam, como fica claro nos textos de Spencer e Bain, a face subjetiva dessa dinâmica, a maneira pela qual o sujeito psicológico a percebia interiormente. Mas as emoções não eram algo inteiramente subjetivo, pois elas eram indissociáveis das formas de expressão corporais pelas quais esses estados subjetivos se manifestavam exteriormente, como fica claro com Darwin (2000). Em decorrência do vínculo essencial entre as emoções e os instintos, elas apresentavam características análogas às

destes últimos: assim como eles, eram automáticas, involuntárias, não cognitivas e desencadeadoras de expressões e/ou comportamentos. De fato, ao serem elaboradas no seio de uma tecnologia de poder que visava explicar e corrigir os desvios da norma, as emoções não poderiam ser dotadas em si mesmas de elementos normativos – como é o caso do cálculo na teoria das paixões e dos julgamentos morais no âmbito da teoria conservadora dos sentimentos. As emoções atuavam na mesma função estratégica dos instintos: deviam converter a transgressão em características psicológicas do sujeito. Agiam, assim, do lado da transgressão, não da norma. Por isso não continham em sua própria definição a norma, pois era desta exatamente que elas escapavam. O que não quer dizer, evidentemente, que toda emoção ou que todo instinto fosse anormal, mas que eles eram a chave de explicação das condutas anormais. Tratava-se de um procedimento pelo qual se identificava a transgressão e o transgressor, inscrevendo a transgressão no corpo e na mente do indivíduo.

Não é à toa que Darwin em seu *The expression of the emotions in man and animals* oferece uma explicação focando em dois aspectos: primeiro, como as emoções particulares e os comportamentos tidos como suas expressões inicialmente conectaram-se; segundo, como as expressões das emoções podem ser inúteis, não apresentando uma função derivada da seleção natural. Para Darwin, as expressões das emoções não se devem ao seu caráter comunicativo nem atendem a qualquer função útil. Os comportamentos emocionais ou a expressão das emoções são hábitos herdados que estavam em algum ponto do passado conectados com emoções. No passado, eram ações voluntárias e úteis aos ancestrais quando estes se encontravam em determinado estado mental. Após serem desempenhados habitualmente durante muitas gerações, tornaram-se inatas e herdadas. É então que, quando se experimenta o mesmo estado mental, tal comportamento é desempenhado de modo involuntário, “não importando que o movimento seja nesse caso absolutamente inútil” (Darwin, 2000: 53 e 35-55; Dixon, 2003, p. 166-172). Além desse princípio de explicação das emoções, Darwin mencionou ainda mais dois, que igualmente não conferem função nem recorrem à seleção natural para explicar as emoções. O segundo princípio é o da antítese, que afirma que, quando um estado mental diretamente oposto é induzido, há uma forte tendência involuntária a realizar movimentos de natureza diretamente oposta, também não havendo qualquer uso para eles (Darwin, 2000, p. 55-69). O terceiro, por fim, simplesmente determina que todos os estados mentais sejam acompanhados por um exercício difuso do sistema nervoso e que, quando a atividade nervosa sobe acima de certo nível, ela pode causar o

movimento espontâneo de determinados músculos. Assim como no primeiro princípio, o excesso de força nervosa tende a seguir as rotas habitualmente associadas com o estado mental (Darwin, 2000, p. 70-84). A falta de ênfase dada por Darwin à seleção natural, evitando no caso das emoções a sua mais característica explicação apenas um ano após a publicação de *The descent of man*, em que tal procedimento era recorrente, deve-se ao papel estratégico que tal conceito operou. De fato, apresentar as emoções e suas expressões em termos de seleção natural implicaria conferir a elas uma função, ou seja, um caráter normativo positivo. No entanto, para operar dentro do discurso da psicologia física e da psiquiatria, as emoções precisavam ser, tais como os instintos, forças não cognitivas e involuntárias que pudessem justificar as transgressões por meio de seu automatismo irracional. É assim que, mesmo recorrendo a uma explicação evolucionista, Darwin não atribuiu às emoções e a suas expressões qualquer utilidade resultante da seleção natural.

A gestão das emoções por meio dos instintos na tecnologia eugênica

Conforme exposto, as emoções, assim como os instintos, precisavam ser controlados, submetidos ao domínio do voluntário e do normal. Mas a própria *vontade* era concebida em termos de leis naturais e não como uma instância de liberdade individual diante de qualquer determinação física (cf. Dixon, 2003, p. 148-149). A vontade também é um afeto e está, da mesma maneira que as emoções, enraizada no corpo. Para Bain, por exemplo, a vontade não passa de outra emoção, uma impressão epifenomenal passiva, o lado mental de uma atividade nervosa: “A vontade, volição ou ação voluntária é, exteriormente, um fato físico; o músculo animal sob a estimulação nervosa é um dos primeiros motores mecânicos; a força motriz do músculo é tão puramente físico como a força motriz do vapor; o alimento é para um o que o combustível é para o outro” (Bain apud Dixon, 2003, p. 158). Portanto, o desenvolvimento neurobiológico e/ou dos mecanismos de sobrevivência animal herdados é que definiam o desenvolvimento da própria vontade e de sua capacidade de assegurar o controle sobre as emoções. As emoções e os instintos, por conseguinte, não eram normais ou patológicos em si mesmos, ainda que a sua intensidade e sua expressão não tivessem qualquer função útil. Os comportamentos anormais, desencadeados de fato pelos instintos e emoções, eram, antes, determinados pela incapacidade da vontade de controlá-los. Ou seja, a transgressão estaria ligada ao desenvolvimento insuficiente da

vontade e de seus correlativos corporais, aproximando o anormal do que havia no homem de animal, infantil ou “selvagem”, ou seja, suas emoções e instintos.

Nessa teoria, portanto, as aberrações e os comportamentos anormais não eram tomados apenas como o excesso de força dos instintos e emoções fisicamente determinados e/ou herdados pelo indivíduo da espécie. Eles também eram o resultado de um estado designado pela insuficiência, pela falta, pela interrupção do desenvolvimento psíquico e físico. Assim, ao invés da psiquiatria procurar os sintomas de loucura em um processo patológico, cujo irromper poderia ser localizado na história clínica do paciente, passou-se a colocar o gesto infrator em relação com uma série de estigmas físicos permanentes, e ambos formavam uma espécie de constelação polimorfa que caracterizaria um estado constitutivo, um estado congênito. As dismorfias do corpo seriam as consequências físicas e estruturais desse estado, e as condutas aberrantes, suas consequências instintivas, emocionais e dinâmicas.

Nesse estado caracterizado por uma interrupção do desenvolvimento físico e psíquico, ou melhor, físico-psíquico, haveria a ausência de uma inibição, de um controle, ausência das instâncias superiores (vontade) que assegurariam a instauração, a dominação e a sujeição das instâncias inferiores (instintos e emoções). Essas instâncias inferiores, então, se desenvolveriam por conta própria. Não que por isso houvesse nelas algo de patológico ou de excessivo em sua dinâmica, porém, continuariam sendo o que eram. Só disfuncionariam, tendo em vista que o que deveria ao mesmo tempo integrá-las, inibi-las, controlá-las, estivesse fora de jogo, porque não havia se desenvolvido. Ou seja, porque persistira em um estado de infantilidade, de “selvageria” ou de animalidade. Assim, por meio da infância, do “selvagem” e do animal é que a psiquiatria questionou o homem adulto, e foi através deles, aliás, que a psiquiatria pôde questionar todo e qualquer comportamento, dizendo se ele era normal ou anormal.

Acrescenta-se que a noção de *estado*, instaurada por Falret, em torno dos anos 1860-1870, foi o meio pelo qual a psiquiatria atribuiu à sexualidade a etiologia absoluta de todas as doenças. O *estado* não era em si uma doença, mas um fundo causal permanente e geral, a partir do qual se desenvolveria uma infinidade de processos físicos e psíquicos, estes sim patológicos. O estado determinaria, pois, toda conduta desviante, todo defeito físico, toda doença somática ou mental. Em outras palavras, ele seria a base anormal a partir da qual as doenças se tornariam possíveis. Ele era o discriminante radical, o que distinguia de uma vez por todas os normais dos anormais,

em virtude do *deficit* geral das instâncias de controle do indivíduo, do desequilíbrio, da ausência de unidade dinâmica (cf. Foucault, 2002a, p. 397-398).

Nessa nova teoria baseada no estado, foi preciso que os psiquiatras que a adotaram, o repusessem em uma série que o explicasse. Afinal, que corpo poderia produzir um estado, justamente um estado que marcasse o corpo de um indivíduo inteiro e de maneira definitiva? O corpo de fundo que justificaria sua causalidade era o corpo dos pais, dos ancestrais, da espécie e da família (Foucault, 2002a, p. 399). A família tornou-se, assim, o mais importante ponto de apoio tático para a psiquiatria: ela é o suporte das técnicas da medicina, lugar por excelência do controle, da vigilância e da intervenção sobre a sexualidade¹².

A hereditariedade permitiu explicar a origem do estado anormal, por intermédio de sua vinculação com a família e com a espécie, uma vez que portaria um laxismo causal indefinido. Primeiro porque, nela, tudo podia ser causa de tudo. Qualquer doença dos antepassados, qualquer desvio, qualquer defeito poderia causar qualquer outro defeito, desvio e doença. Segundo, porque qualquer ascendente podia ser a causa de qualquer mal. O que quer dizer que bastava encontrar em qualquer ponto da rede hereditária um elemento desviante para poder explicar, a partir daí, a emergência de um estado mórbido no indivíduo descendente (Foucault, 2002^a, p. 399-340).

Com este laxismo causal indefinido, “a hereditariedade coloca o sexo (as relações sexuais, as doenças venéreas, as alianças matrimoniais, as perversões) em

¹² A sexualidade é o grande suporte que vai permitir às técnicas regulamentadoras e disciplinares “penetrar nos corpos de maneira cada vez mais detalhada e controlar as populações de modo cada vez mais global” (Foucault, 1999a, p. 101). E o elemento tático essencial deste dispositivo, segundo Foucault (2002a), vai ser a *família*. De fato, o dispositivo de sexualidade começou antes, nas instituições médicas e pedagógicas, as quais atribuíam a certas práticas (como a masturbação) e gostos a etiologia difusa e polimorfa de diversas doenças, e, assim, estabeleciam uma vigilância incessante sobre os corpos. Contudo, elas logo investiriam sobre a família, apoiando-se sobre ela, transformando-a em seu agente. A família tornou-se, pois, o suporte das técnicas da medicina, lugar por excelência do controle, da vigilância e da intervenção sobre a sexualidade. Essa colonização modificou a própria família, reduzindo-a a um núcleo conciso (pais-filhos), no qual os afetos eram obrigatórios e onde haveria uma saturação de sexualidade. Por outro lado, a própria família passou a recorrer a médicos, psiquiatras, pedagogos, padres, a todo e qualquer “especialista” para resolver as conturbações de suas relações, as quais, ainda que modificadas pelo dispositivo da sexualidade, já existiam havia muito tempo, sob a forma da aliança. Surgiu, assim, toda uma demanda da família relacionada à sexualidade que a psiquiatria teve de assumir. A psiquiatria reuniu, então, em um único campo teórico, duas coisas distintas. Por um lado, o apelo jurídico dos crimes sem razão, que ela codificou através dos instintos. Por outro, a demanda familiar, centrada na sexualidade. E, a partir daí, conciliou também dois amplos conjuntos de objetos: as condutas irregulares e as aberrações sexuais, e deu-lhes um lastro conceitual comum. Tal tarefa realizou-se por volta dos anos 1840-1850. No âmbito daquela pertinência entre sexualidade e doença, sobretudo entre masturbação e uma etiologia geral de toda e qualquer patologia somática, elaborou-se um novo conceito. “Trata-se da noção de ‘inclinação’ ou de ‘instinto sexual’; o instinto sexual que é fadado, por sua fragilidade mesma, a escapar da norma heterossexual e exogâmica” (Foucault, 2002^a, p. 349). Tal instinto singular seria a manifestação dinâmica do funcionamento dos órgãos sexuais, uma naturalização da sexualidade humana e, ao mesmo tempo, seu princípio de generalização.

posição de ‘responsabilidade biológica’ com relação à espécie; não somente o sexo podia ser afetado por suas próprias doenças, mas, se não fosse controlado, podia transmitir doenças e criá-las para as gerações futuras; ele aparecia assim na origem de todo um capital patológico da espécie” (Foucault, 1999a: 111-112). A psiquiatria deixou, então, de ser apenas uma tecnologia de intervenção sobre os instintos e as emoções e tornou-se uma tecnologia do casamento são ou malsão, útil ou perigoso, proveitoso ou nocivo. E não apenas do casamento. Esse discurso psiquiátrico, incorporado pelo Estado, organizou também uma gestão estatal dos nascimentos e das sobrevivências, o qual deu origem, ao lado de uma medicina das perversões, aos programas de eugenia¹³.

O que permitiu a articulação entre as tecnologias da medicina das perversões sexuais e dos programas de eugenia foi a teoria da *degeneração* (Foucault, 2002a, p. 401-403). A *degeneração* foi formulada em 1857 por Morel, e é a peça teórica maior da medicalização do anormal. “Degenerado é o rótulo para o Outro, especialmente o Outro como essência da patologia” (Gilman apud Miskolci, 2003, p. 120). O degenerado seria o anormal mitologicamente medicalizado. Ele possuiria um “destino inevitável de fraqueza, doença e comportamento social perigoso” (Miskolci, 2003, p. 96). Segundo eugenistas da época, nenhuma linhagem desse tipo poderia jamais ser convertida em linhagem saudável e sã mentalmente, mediante efeitos acumulados da educação, boas leis e ambiente sanitário. A degeneração criou uma oposição binária e definitiva entre a saúde e a doença, entre o normal e o patológico. Seu portador era considerado o responsável por corromper um mitológico estado de saúde inicial, contrapondo-se ao ideal eugenista de uma pureza aristocrática (que posteriormente foi estendido para toda a nação). O degenerado era, assim, um decadente; mais do que isso, o perigo e a própria decadência da sociedade.

Por meio da teoria da degeneração, a psiquiatria abriu mão de qualquer atividade terapêutica, de qualquer possibilidade de cura. Sua função passou a ser simplesmente a de proteção da sociedade contra os perigos definitivos de que ela podia ser vítima por parte das pessoas que estariam no estado anormal. Ela se tornou a ciência da proteção científica da sociedade e também da proteção biológica da espécie, tomando, assim, o

¹³ O termo eugenia, derivado do grego *eugenes*, que quer dizer bem nascido, foi criado pelo primo de Darwin, o cientista britânico Francis Galton, em 1883, para abarcar o conjunto de estudos e práticas voltadas para o controle da hereditariedade humana visando à preservação de grupos “raciais” considerados superiores e para conter a reprodução dos grupos e indivíduos que representassem uma ameaça, sobretudo as “raças inferiores”, os portadores de deficiências físicas, doentes mentais e desviantes (cf. Miskolci, 2003, p. 96).

que na época era o máximo de poder e substituiu a própria justiça. Então, a psiquiatria, em sua versão eugênica, converteu-se no discurso do Estado: ela é o que lhe permitia usar seu direito de morte em um poder que visava maximizar a vida (biopoder). E não só a morte física, mas também uma morte indireta, expondo a vida ao risco de morte (guerras) e à morte política, rejeição, expulsão e enclausuramento dos loucos, delinquentes, dos “revoltados” politicamente, etc. E tais mortes curiosamente se justificavam por meio da vida, da vida da espécie: matava-se para viver mais e melhor.

O discurso das emoções, portanto, estava vinculado à psicologia física e ao evolucionismo biológico, e a sua gestão se deu por intermédio dos instintos. Para agir sobre os instintos e sobre as emoções, a psiquiatria foi emoldurada pela tecnologia eugênica, com o problema da hereditariedade, da purificação da raça e da correção do sistema instintivo dos homens por uma depuração da raça. As emoções foram colocadas em relação com o corpo, tanto em termos de causa, como em termos de expressão. Mas as emoções e o corpo foram situados na história da espécie humana e das suas correntes de hereditariedade. “A introdução da hipótese evolucionária sobre a hereditariedade de poderes mentais adquiridos e hábitos comportamentais tem o efeito de transformar a psicologia do estudo das histórias individuais para o estudo da história das espécies. Explicações podem ser dadas em termos de experiências de antepassados evolutivos, não em termos das experiências limitadas dos indivíduos” (Dixon, 2003, p. 148). Dessa maneira, pela primeira vez, as emoções foram tomadas em uma perspectiva histórica, ainda que em uma história da vida, uma história biológica da espécie humana (cf. Dixon, 2003, p. 178).

As emoções pertenceriam, assim, a essa tecnologia eugênica que levaria a cabo uma intervenção regulamentadora, apoiando-se em uma exigência de disciplina e adestramento individual. A tecnologia biorregulamentadora, tal como a tecnologia disciplinar, visava a um aumento dócil das forças, mas ela não o produziu pelo adestramento do corpo-máquina, porém por meio de intervenções no corpo-espécie, no corpo traspassado pela mecânica do ser vivo e como suporte dos processos biológicos. E o fez por intermédio de controles reguladores sobre a proliferação, os nascimentos e a mortalidade, o nível de saúde, a duração da vida, a longevidade e todas as condições que poderia fazê-los variar. Com a intervenção das técnicas e saberes biorregulamentadores para intervir sobre o aspecto humano biológico, a vida entrou na história. Focando nos desvios, o discurso psicológico sobre as emoções localizou-se no cruzamento entre a norma disciplinar e biorregulamentadora, reforçando ambas pela naturalização das

condutas e pela medicalização dos anormais. Então, as emoções acabaram sendo caracterizadas como passivas, efeitos históricos derivados do corpo-espécie, promovendo uma atenção especial sobre as suas expressões físicas exteriores, que eram tidas como involuntárias, automáticas, sem função ou propósito específico e, portanto, como não cognitivas, carregando o que havia no homem de animal, primitivo, infantil e louco.

Não por acaso, no final do século XIX, as emoções foram reduzidas e confundidas com suas próprias expressões corporais exteriores, tal como foi explicitamente formulado por William James. Para James (1884), as mudanças corporais que normalmente eram chamadas de “expressões” das emoções eram, de fato, as primeiras causas constituintes da emoção. Como afirma o autor:

Nossa maneira natural de pensar sobre estas emoções padrões é que a percepção mental de algum fato excita o afeto [*affection*] mental chamado emoção e que este último estado da mente dá origem à expressão corporal. Minha tese, ao contrário, é que *as mudanças corporais seguem imediatamente a PERCEPÇÃO do fato excitante e que nossos sentimentos [feelings] das mesmas mudanças tal como elas ocorrem*. É a emoção (James, 1884, p. 189-190 – grifos e caixa alta do autor).

Para o autor, as emoções não são originariamente um ato psíquico que então afeta o corpo, mas um estado corporal que é subsequentemente sentido subjetivamente. A emoção é mais uma impressão do que um julgamento ou um ato voluntário. Na sequência de seu artigo, James assume a posição reducionista de que todas as emoções não são nada mais do que suas expressões corporais e que as formas de sentir que não apresentam tais manifestações são ou puramente cerebrais (ao contrário das outras, que são viscerais) ou não são emoções, apenas atos cognitivos (1884, p. 194 e 201-202). As emoções são, por definição, primariamente constituídas por instintos viscerais e atividades comportamentais e somente secundariamente sentidas subjetivamente; o estado mental que não segue esta ordem causal não é, portanto, considerado uma emoção, mas uma cognição. Com essa postura, ainda que James admita tal como Bain, Spencer e Darwin que as emoções sejam derivadas de um corpo ativo, ele inverte parcialmente a direção causal, na medida em que as emoções não começam no sistema nervoso e secundariamente atuam sobre os órgãos, mas são impressões [*feelings*] mentais passivas derivadas dos movimentos das próprias vísceras (Dixon, 2003, p. 204-205).

O reducionismo radical de William James é a teoria científica que estava na base da disciplina da Psicologia no momento de sua institucionalização acadêmica, sendo portanto o modelo a ser testado por médicos e especialistas dos nervos nos diversos laboratórios da “nova psicologia” espalhados na Europa e, principalmente, nos Estados Unidos (idem, p. 212-213).

A indefinição assumida pelos autores do termo emoções e a amplitude indefinida de fenômenos “emocionais” que podiam abrigar, juntamente com o papel central que ocupavam nas ciências *psis*- (como na psiquiatria e na psicologia física) no momento em que estavam se institucionalizando academicamente e exercendo um relevante papel político, promoveram uma popularização do termo. As emoções tornaram-se, assim, a noção mais amplamente adotada e divulgada no contexto científico e leigo a partir da segunda metade do século XIX, convertendo-se no termo genérico para se referir a esta classe de fenômenos designada neste trabalho (não por acaso) pelo termo vida “emocional”. Mesmo assumindo esta posição de noção genérica, subsumindo e transformando as demais problematizações, como a das *paixões*, dos *afetos* e dos *sentimentos morais*, as *emoções* jamais chegaram a criar um consenso em torno de suas premissas ou a fazer desaparecer completamente outras designações. Mesmo dentro das ciências *psis*-, a noção de *emoções* jamais se converteu em uma unanimidade. O reducionismo de James sofreu diversas críticas ainda na última década do século XIX e alternativas teóricas de abordagem mais cognitivista sobre as emoções se apresentaram no mesmo período. No entanto, a despeito da refutação competente e repetitiva por parte de muitos psicólogos e filósofos seus contemporâneos, a teoria de James permaneceu a mais citada e o ponto de partida para as discussões acadêmicas (idem, p. 211-223). Além disso, outros termos passaram a ser adotados dentro das próprias ciências *psis*- para demarcar a sua distância em relação à psicologia física, ao evolucionismo e à eugenia, como ocorreu, por exemplo, na psicanálise.

A gestão psicanalítica das pulsões e a substituição das *emoções* pelos *afetos*

Além da eugenia, a psiquiatria ainda foi emoldurada por outra tecnologia na segunda metade do século XIX: a psicanálise. “A eugenia e a psicanálise são essas duas grandes tecnologias que se ergueram, no final do século XIX, para permitir que a psiquiatria agisse no mundo dos instintos”, afirma Foucault (2002a, p. 167). O *homo psychologicus*, a partir da psicanálise, foi colocado em relação com o dispositivo de

sexualidade¹⁴, promovendo um procedimento confessional que era uma relação de poder por meio da qual o especialista que escutava e interpretava impunha uma verdade-identidade ao paciente que falava¹⁵, sendo esta verdade situada no sexo¹⁶ (cf. Foucault, 1999a). Ainda que através do procedimento confessional a psicanálise introduzisse uma relação direta entre o paciente e o médico, percorrendo a sexualidade dos indivíduos fora do controle familiar e colocando em questão as próprias relações familiares, a psicanálise reencontrou a família como princípio de formação e chave de inteligibilidade da própria sexualidade. Tomando como base uma concepção jurídica do poder como lei de interdição universal do incesto, a psicanálise repôs a relação pais-filhos no fundamento da sexualidade, sustentando e reforçando a aliança familiar.

A despeito de também se apoiar na família e se valer do dispositivo de sexualidade, a psicanálise, tal como a psiquiatria da época, procurou marcar distância do modelo neurológico, do reducionismo materialista e da sua utilização pela psiquiatria e pela eugenia. Segundo Foucault (1999a, p. 112-113),

a posição singular da psicanálise no fim do século XIX não seria bem compreendida se desconhecêssemos a ruptura que operou relativamente ao grande sistema da degenerescência: ela retomou o projeto de uma tecnologia médica própria do instinto sexual, mas procurou liberá-la de suas correlações com a hereditariedade e, portanto, com todos os racismos e eugenismos.

¹⁴ Cf. Foucault (1999a, p. 100): “A sexualidade é o nome que se pode dar a um dispositivo histórico: não à realidade subterrânea que se apreende com dificuldade, mas à grande rede da superfície em que a estimulação dos corpos, a intensificação dos prazeres, a incitação ao discurso, a formação dos conhecimentos, o reforço dos controles e das resistências, encadeiam-se uns aos outros, segundo algumas estratégias de saber e poder”.

¹⁵ Cf. Foucault, 1999a, p. 61: “Ora, a confissão é um ritual de discurso onde o sujeito que fala coincide com o sujeito do enunciado; é também, um ritual que se desenrola numa relação de poder, pois não se confessa sem a presença ao menos virtual de um parceiro, que não é simplesmente o interlocutor, mas a instância que requer a confissão, impõe-na, avalia-a e intervém para julgar, punir, perdoar, consolar, reconciliar; um ritual onde a verdade é autenticada pelos obstáculos e as resistências que teve de suprimir para poder manifestar-se; enfim, um ritual onde a enunciação em si, independentemente de suas conseqüências externas, produz em quem o articula modificações intrínsecas: inocenta-o, resgata-o, purifica-o, livra-o de suas faltas, libera-o, promete-lhe a salvação”. A confissão foi e é ainda hoje a matriz geral que rege a produção do discurso verdadeiro sobre o sexo. A *scientia sexualis* da psicanálise se constituiu a partir de cinco procedimentos: de uma codificação clínica do fazer falar; do postulado do sexo como uma causa geral e difusa; do princípio de uma latência intrínseca da sexualidade; do método da interpretação; e da medicalização dos efeitos da confissão (Foucault, 1999a, p. 62-66).

¹⁶ Do modo como o sexo é construído e mobilizado pelas diferentes estratégias deste dispositivo da sexualidade, ele não se resume só a uma anatomia, mas agrupa também funções biológicas, condutas, sensações, prazeres, e também constitui-se como o princípio causal, sentido onipresente, segredo a se descobrir por toda parte, como significante único e como significado geral. Enfim, o sexo não é algo natural, mas uma construção que apoia e permite o funcionamento do dispositivo de sexualidade, dando-lhe, justamente, um núcleo aparentemente natural (Foucault, 1999a).

Assim, ainda que houvesse em Freud uma vontade normalizadora, e que a instituição psiquiátrica jogasse um papel de tecnologia de poder sobre as condutas, ela se opôs aos efeitos políticos e institucionais do sistema perversão-hereditariedade-degenerescência. Nessa oposição, o termo *emoções* cedeu lugar a *afeto* (*Affekt*) para designar a expressão qualitativa e subjetiva da quantidade de energia pulsional e das suas variações. Não se tratava de um rompimento radical das suas premissas, pois os afetos, tais como as emoções, eram uma forma de expressão da pulsão separada de sua outra expressão no registro da representação simbólica (cf. Laplanche e Pontalis, 1983, p. 34-36). Havia, assim, uma proximidade entre ambas referente ao caráter não cognitivo (apartado da representação), involuntário e automático. Todavia, a despeito de tal proximidade, o termo *afeto* designava uma relação muito menos determinista entre o corpo e a mente. Nesse caso, sua relação não era exatamente com o termo *instinto* (*Instinkt*), que em psicanálise designa um esquema de comportamento herdado, próprio de uma espécie animal, e por isso bastante predeterminado e pouco variável de um indivíduo a outro. O afeto dizia respeito principalmente à *pulsão* (*Trieb*), definida de modo muito menos determinista como uma pressão ou força que fazia tender o organismo para um alvo, alvo este que era a supressão de um estado de tensão corporal por meio de um objeto (cf. Laplanche e Pontalis, 1983, p. 314-315 e 506-510)¹⁷. A própria estratégia confessional pela qual a psicanálise procurou governar a “vida emocional” requeria justamente uma definição desta que não fosse reducionista em termos puramente fisiológicos e do corpo-espécie. Era preciso, pois, que houvesse a possibilidade teórica de uma gestão da pulsão (e conseqüentemente dos afetos) por meio da sua representação simbólica. Desse modo é que a confissão foi encarada como tendo efeitos terapêuticos por si mesma.

¹⁷ Agradeço a meu amigo Nilton Ota pelas conversas referentes ao tema, ainda que ele esteja inteiramente isento de responsabilidade pela breve explicação oferecida.

CONCLUSÃO DA PARTE I

Paixões, sentimentos e emoções

As paixões, os sentimentos morais e as emoções são considerados forças que determinam diretamente as condutas humanas, sendo, simultaneamente, elementos conceituais, normativos e psicofísicos de suma importância estratégica no governo dos homens. Cada um desses conceitos oferece uma verdade sobre a vida “emocional” que prescreve normativamente como os indivíduos devem se relacionar consigo mesmos e com os outros, compondo diferentes concepções do ser humano (*homo æconomicus*, *homo socialis*, *homo psychologicus*), as quais foram formuladas por diferentes racionalidades de poder, como a governamentalidade liberal, a governamentalidade conservadora e a tecnologia eugênico-psiquiátrica (esta última que reforçou a norma disciplinar e biorregulamentadora).

As paixões foram problematizadas pela governamentalidade liberal, caracterizadas por ela como um princípio ativo, como o motor da conduta. Tratava-se de uma aplicação da teoria geométrica e da física dos corpos à alma humana, convertendo as paixões em uma força que mantinha relações mecânicas com as outras paixões ou com as demais faculdades do espírito (imaginação, razão, vontade, etc.). Estando enraizadas ou relacionadas com o corpo sensorial de dor e prazer, as paixões efetivavam uma inextricável autorreferência do sujeito, definindo um cálculo (mais ou menos apurado) de maximização da satisfação pessoal e produzindo condutas interessadas. Aceitando a ação interessada movida pela força passional como uma lei da natureza humana, a teoria das paixões foi utilizada para pensar as relações interpessoais e a formação da sociedade, sendo especialmente valiosa nas teorias do pacto social e das relações de mercado. Seus efeitos sociais, materiais e até mesmo morais foram considerados positivos, haja vista terem promovido um aumento da segurança, das riquezas e, consequentemente, da felicidade social. Acreditando não ser possível combater as paixões pela simples oposição da moral cristã ou da razão, tal teoria acabou mesmo por prescrever normativamente a conduta interessada e por ensinar os indivíduos a calcularem o melhor modo de se satisfazerem. O governo das pessoas, do modo como foi concebido pela governamentalidade liberal, não deveria impedir, mas

gerir os interesses, agindo sobre eles pela intervenção sobre os elementos do cálculo, a fim de compor a felicidade individual com a felicidade comum (ou do maior número) e com os interesses do próprio Estado. Com isso, criou-se uma concepção de sociedade baseada na força das paixões e nos puros laços de interesse, na qual a moral ou a solidariedade desinteressada se tornaram adornos descartáveis ou mesmo algo prejudicial ao progresso material e à felicidade coletiva. Do ponto de vista do sujeito, o outro era pensado como mero meio de satisfação, sendo seu valor reduzido à utilidade que ele pudesse ter para aumentar seu prazer ou diminuir sua dor. O ser humano foi concebido, então, simultaneamente como sujeito e objeto de satisfação. Essa natureza passional é que definiu o sujeito de interesse do final do século XVII e do século XVIII, base daquilo que no século XIX foi convertido no *homo œconomicus* moderno com sua racionalidade utilitarista.

Os sentimentos morais ofereciam uma visão da vida “emocional” predominantemente passiva (ainda que por vezes pudesse assumir uma postura ativa paralela à das paixões) e baseada não na autorreferência interessada, mas no altruísmo. Os sentimentos morais tornaram evidente a benevolência, que desejava o bem do próximo desinteressadamente e que experimentava prazer pela felicidade alheia e desprazer pelo sofrimento do outro. Tratava-se de uma reação conservadora contra a teoria das paixões e contra a concepção liberal de uma sociedade baseada nos puros laços de interesse. Iniciando-se no âmbito do próprio sujeito de interesse, o discurso dos sentimentos procurou reintroduzir os julgamentos morais tradicionais como forças “emocionais”, permitindo-lhes disputar o sentido das condutas humanas com as paixões. Ainda que igualmente determinantes das condutas, os sentimentos morais provinham de fontes como o senso moral, a simpatia, a vida social ou o *Gemüt* (essa espécie de princípio cósmico), que os tornavam forças derivadas e, por isso, passivas. Nesses diferentes mecanismos que nos séculos XVIII e XIX definiam a sua produção e funcionamento, os sentimentos eram quase sempre apresentados como algo que se recebia de fora (do outro ou da transmissão do sentimento do outro) ou de uma instância superior que ultrapassava o indivíduo (sociedade ou cosmos). Em última instância, os sentimentos morais eram passivos para permitirem a influência afetiva externa do outro e de sua felicidade, mas que agiam sobre o sujeito como forças internas. Por meio dos sentimentos, o homem poderia se abrir para a humanidade, e através deles é que o outro me tocava, me sensibilizava e passaria a fazer parte de mim. Era o bem alheio que se manifestava ao sujeito como sentimento, proporcionando um julgamento moral altruísta

e espontâneo, ou seja, não mediado pela vontade. Além disso, os sentimentos morais podiam também proporcionar prazer, mas de caráter moral, não sensual. Ainda assim, tratava-se de afetos desinteressados, pois não era a consideração deste prazer que primariamente determinava o sentimento ou a conduta altruísta, mas o inverso, ou seja, o sentimento moral espontâneo e sem qualquer consideração voluntária de interesse é que promovia prazer. Os sentimentos morais, pois, prescreveram normativamente uma hierarquia dos afetos e das ações afetivas, reintroduzindo um princípio de benevolência característico da moral cristã e do governo pastoral que se devia sobrepor (muitas vezes sem anular) aos interesses egoístas, moderando as paixões.

A partir do século XIX, com a identificação dos sentimentos morais com os sentimentos sociais ou com os sentimentos ontológicos, essa temática foi utilizada estrategicamente pela governamentalidade conservadora. O conservadorismo propôs uma submissão dos indivíduos aos grupos sociais (família, comunidade local, grupos de ofício, igreja e nação) por meio de laços morais e de solidariedade. Assim, a disciplina externa determinada pelas regras morais do grupo e pela autoridade tradicional seria pensada como compatível com uma liberdade reduzida à esfera privada e ao desenvolvimento experiencial interior do indivíduo. Procurou-se deter com esse procedimento as transformações proporcionadas pelas reformas políticas liberais ou revolucionárias e pelas relações de mercado, além de proteger e restabelecer as autoridades tradicionais ameaçadas por tais mudanças. Os sentimentos morais compuseram a concepção antropológica do *homo socialis*, moldado moral e subjetivamente por meio de suas relações com os outros, um homem solidário e benevolente com necessidades intrínsecas de sociabilidade. Homem que não apenas precisava dos outros, mas do qual os outros eram parte integrante e constituinte. Assim, se os sentimentos morais emergiram como uma reação tradicionalista no âmbito do sujeito de interesse e da própria governamentalidade liberal, o seu desenvolvimento acabou formando o *homo socialis* e constituindo uma crítica conservadora ao *homo aeconomicus* e à ideia de laços sociais baseados puramente nos interesses, oferecendo como alternativa os laços morais e os de solidariedade.

As emoções, por fim, apresentaram também uma versão passiva da vida “emocional”, mas de outro tipo. Dessa vez, não foi a influência do outro que desencadeou a força afetiva, mas o corpo ativo, concebido como um corpo fisiológico e/ou um corpo-espécie, constituído historicamente a partir da evolução natural. As emoções eram o efeito derivado do funcionamento do sistema nervoso ou dos

mecanismos de sobrevivência animal herdados dos antepassados e tornados inatos. Além de passivas, derivadas do corpo-espécie e histórico-naturais, as emoções foram apresentadas também como não cognitivas, involuntárias e automáticas. Apesar de se constituírem na história evolutiva da espécie, suas expressões exteriores, com as quais as emoções praticamente se identificam, não possuíam necessariamente uma função biológica, sendo muitas vezes tidas como sem propósito, um atavismo biológico inútil derivado do comportamento de ancestrais primitivos. Por isso, as emoções diziam respeito ao que havia no ser humano de animal, selvagem, infantil e louco. Tais características permitiram justamente a explicação de comportamentos que escapavam ao cálculo de utilidade do sujeito de interesse e aos julgamentos morais do homem social. As emoções converteram a transgressão da norma em características biopsicológicas do sujeito, naturalizando e medicalizando as condutas humanas desviantes. O discurso da psicologia e da psiquiatria do século XIX procurava exatamente explicar as condutas anormais, identificando a transgressão com o transgressor. As emoções ligadas ao conceito de instinto eram, pois, forças automáticas não cognitivas e não funcionais que não eram portadoras de elementos normativos, ao contrário das paixões (cálculo) e dos sentimentos (julgamento moral). Elas podiam, assim, explicar, por meio de seu automatismo, as ações não adequadas à norma, isto é, os erros de cálculo, a falta moral e a incapacidade de socialização.

Dessa forma, a psicologia e a psiquiatria reforçaram a norma disciplinar, sobrepondo a ela uma norma médica que patologizava os comportamentos desviantes. Para agir sobre as emoções e os instintos, a psiquiatria foi emoldurada pela tecnologia eugênica e por sua gestão dos casamentos, dos nascimentos e das sobrevivências. Por meio da eugenia, a psiquiatria devolvia ao Estado o direito de matar no seio de um poder que procurava fazer a espécie viver mais e melhor, o biopoder. O conceito de emoções, que também emergiu primeiramente no âmbito do sujeito de interesse com os textos de Thomas Brown, substituindo o termo paixões, e depois foi adotado estrategicamente pela psicologia física e pelo evolucionismo biológico, adentrou-se assim na tecnologia eugênica. Tal conceito compôs a passagem do sujeito de interesse para o *homo psychologicus*. É preciso observar, no entanto, que o sujeito psicológico, ainda que problematizado por um discurso diferente daqueles de racionalidade governamental (liberal ou conservadora), agia mais como um complemento que reforçava a norma vigente do que como outra norma que se contraporía e limitaria a primeira (como ocorreu entre as paixões e os sentimentos morais). E atuava, tal como o

poder disciplinar, em outro nível que não o do Estado, concentrando-se nas instituições sociais, ainda que mais as atravessasse do que fosse constituída por elas.

As diferentes concepções modernas da vida “emocional” emergiram todas no âmbito do sujeito de interesse, mas desenvolveram-se em direções diferentes: as paixões resultaram no *homo æconomicus*, os sentimentos morais, no *homo socialis* e as emoções, no *homo psychologicus*. Essas diferentes problematizações não eram mutuamente excludentes, podendo combinar-se de diferentes maneiras, de modo a limitarem o tipo de governo ao qual cada uma correspondia ou a complementarem-se e reforçarem-se reciprocamente. Foi assim, pois, que entre um discurso e outro se operaram todos os tipos de combinações, formando concepções emocionais e antropológicas intermediárias (como ocorreu, por exemplo, na sociologia de Max Weber, na qual o *homo sociologicus* e o *homo æconomicus* se aproximam e mesmo se combinam, criando um tipo intermediário – cf. Reis, 1989; Swedberg, 2005, p. 46-65).

Por vezes, aconteceu também uma invasão de determinadas ciências pela problematização das “emoções” e do homem realizadas por outras, como, por exemplo, a invasão da economia ou da sociologia pelo *homo psychologicus*, ou da sociologia pelo *homo æconomicus* e seu cálculo e método de escolha racional, ou ainda da psicologia pelo *homo sociologicus*, introduzindo a ideia de que a subjetividade era um efeito social. Em cada um desses casos, é possível encontrar uma expansão de determinadas racionalidades de poder governamental, disciplinar e/ou biorregulamentador sobre outras racionalidades, de modo a bloqueá-las e diminuírem sua ação. Ou, inversamente, é possível entrever a demanda que certas formas de saber-poder fazem a outras para resolverem problemas específicos e, deste modo, engrenarem-se hierarquicamente e/ou complementarem-se para obterem uma expansão recíproca.

A partir da segunda metade do século XIX, o discurso sobre as paixões perdeu progressivamente espaço. O deslocamento das teorias do estado de natureza e do pacto social pelas teorias da sociedade substituiu o discurso das paixões pelo dos sentimentos morais. E também na ciência econômica, um dos campos mais férteis para a teoria das paixões, a revolução marginalista tornou desnecessária sua problematização, ainda que permanecesse como uma premissa. Com a teoria marginalista, as paixões autorreferidas permaneceram subentendidas na ideia segundo a qual o valor dependia da utilidade e, desse modo, do cálculo de prazer e dor de cada indivíduo. Mas não se tratava mais de medir a soma das utilidades individuais, mas as variações de utilidade em decorrência das quantidades consumidas, o que permitia estabelecer funções de comportamento a

partir das quais se determinavam máximas e mínimas. O marginalismo não levava mais em consideração a utilidade de um bem para o sujeito, mas a satisfação procurada por uma unidade suplementar desse bem (a satisfação do consumo de sua última unidade). Com isso, evitava justamente toda reflexão sobre a utilidade subjetiva como se se tratasse de uma grandeza absoluta. O deslocamento do foco das utilidades individuais para a quantidade de mercadorias que se supunha satisfazer uma necessidade tornou desnecessárias as questões referentes à classificação, à diferenciação e combinação das utilidades, à hierarquia dos prazeres e das necessidades. Assim, o problema da influência das paixões, das palavras e dos valores, ou seja, a influência de toda dimensão subjetiva e social sobre as escolhas, foi esvaziada. Nem a sensação, nem a imaginação e menos ainda o objeto importavam. A partir de então, a economia supôs que as utilidades de diferentes indivíduos não poderiam ser comparadas – não havia denominador comum entre as paixões individuais – e, sobretudo, que elas não tinham necessidade de ser relacionadas. O que passou a contar foi o fato da escolha, da preferência, da arbitragem entre vários objetos possíveis. O discurso sobre as paixões saiu, então, de cena. Como afirma Laval (2007, p. 179):

Tudo se passa em suma como se a matematização reivindicada [desde Bentham] reclamasse desde o primeiro passo uma purgação radical de todos os elementos sociais e de todas as dimensões imaginárias que entram no cálculo, em particular a dimensão probabilística. Ao contrário, o esforço matemático não anda sem o pressuposto segundo o qual a conexão entre os indivíduos, a interdependência entre suas decisões, a influência que eles podem exercer uns sobre os outros não constituiriam nada mais que um jogo de forças exteriores que concernem apenas o domínio das trocas econômicas onde se confrontam os julgamentos e os sentimentos de natureza estritamente individuais. É o postulado implícito da centralidade e da auto-suficiência do mercado que permite esvaziar toda consideração de influências sociais, culturais e políticas.

A substituição das paixões pelos sentimentos morais nas teorias sobre a formação da sociedade e o deslocamento de foco das utilidades subjetivas para a utilidade marginal de um bem na ciência econômica fizeram com que a problematização das paixões praticamente desaparecesse no final do século XIX, ficando relegada a alguns discursos teológicos e religiosos. No entanto, é preciso observar que a ideia das paixões como motores da conduta humana permaneceu como uma premissa do *homo oeconomicus* e dos instrumentos formais de análise econômica, mas uma premissa que não seria necessário problematizar.

A saída de cena das *paixões* permitiu que o discurso psicológico sobre as *emoções*, por sua própria indefinição e pela abrangência não delimitada do conceito, se expandisse e se tornasse o termo mais utilizado tanto no senso comum como nas ciências humanas para se referir aos fenômenos “emocionais”. A própria legitimidade que as ciências *psis*- adquiriram como discurso verdadeiro sobre a subjetividade também favoreceu a disseminação do termo. Nesse sentido, como bem observa Dixon (2003), as *emoções* converteram-se no vocábulo mais utilizado pela maioria dos teóricos de língua inglesa, substituindo e subsumindo as categorias de *paixões*, *afetos* e *sentimentos* (o que não quer dizer que tenham se convertido em sinônimos e pudessem ser utilizados como termos intercambiáveis, dados os diferentes usos estratégicos a que se prestavam). O conceito histórico de *emoções* começava então a trilhar o caminho que o identificaria atualmente com a concepção genérica de vida “emocional” utilizada neste trabalho. A generalização de sua adoção foi apenas o primeiro passo, mas não o único e decisivo nessa história, pois o conceito de emoções passaria ainda por transformações no seu uso estratégico e no seu significado. A apropriação do termo *emoções* pelo management durante o século XX introduziu modificações tanto neste conceito como no homem econômico, promovendo mudanças substanciais na forma de governar sua vida “emocional”.

PARTE II

O HOMEM ECONÔMICO EMOCIONAL

A PROBLEMATIZAÇÃO DA “VIDA EMOCIONAL” PELO MANAGEMENT NO NEOLIBERALISMO

A partir da década de 1980, apareceu a noção do *homem econômico emocional* no discurso da administração ou gestão de empresas. A junção da problematização do *homo æconomicus* com a das *emoções* é algo inédito que só pôde se dar a partir de uma transformação tanto do primeiro quanto do segundo termo da equação, apontando para uma nova forma de governo dos homens. Essa nova forma de governo ocorre como uma governamentalidade corporativa, baseada na aplicação das ciências da administração pelo management.

Cumprе esclarecer que a governamentalidade corporativa, na atualidade, não é um acontecimento restrito ao mundo empresarial. Trata-se antes da racionalidade de poder central no âmbito do neoliberalismo, o qual, como afirmam Dardot e Laval (2009, p. 5), não diz respeito apenas a uma política econômica que dá ao comércio e ao sistema financeiro um papel preponderante ou a uma ideologia passageira a ser dissipada pela crise financeira. O neoliberalismo tem um alcance bem mais amplo:

Trata-se de outra coisa, trata-se de bem mais: da maneira pela qual vivemos, sentimos, pensamos. O que está em jogo não é nem mais nem menos que a *forma de nossa existência*, isto é, a forma pela qual somos pressionados a nos comportar, a nos relacionar com os outros e conosco mesmo. O neoliberalismo define de fato certa norma de vida nas sociedades ocidentais e, para além delas, em todas as sociedades que as seguem no caminho da ‘modernidade’. Esta norma dirige cada um a viver em um universo de competição generalizada, ela convoca as populações a entrar em uma luta econômica umas contra as outras, ela ordena as relações sociais ao modelo do mercado, ela transforma até o indivíduo, chamado doravante a se conceber como uma empresa. Há quase um terço de século, esta norma de existência preside as políticas públicas, comanda as relações econômicas mundiais, transforma a sociedade, remodela a subjetividade. [...] [Seus aspectos políticos, econômicos, sociais e subjetivos] são dimensões complementares da *nova razão do mundo*. Pelo que é preciso entender que esta razão é *global*,

nos dois sentidos de que este termo pode se revestir: ela é ‘mundial’ naquilo que ela vale de imediato na escala do mundo e, ademais, longe de se limitar à esfera econômica, ela tende a totalizar, isto é, a “fazer mundo” por seu poder de integração de *todas* as dimensões da existência humana. Razão do mundo, ela é ao mesmo tempo uma ‘razão-mundo’ [uma razão configuradora do mundo, a razão do nosso cosmos social, no sentido de Max Weber] (Dardot e Laval, 2009, p. 5-6).

O neoliberalismo, como razão do capitalismo contemporâneo, rompe com as características arcaicas do liberalismo e se assume plenamente como uma construção histórica e como uma norma geral de vida, alçando a concorrência como princípio universal do seu governo dos homens. Não acreditando, por exemplo, que o mercado fosse um dado natural, mas uma realidade construída que requer a intervenção ativa do Estado e um sistema específico de direito, o neoliberalismo apresenta um projeto construtivista. A nova ordem do mercado não reside apenas nas trocas, mas sobretudo na concorrência, “definida como relação de desigualdade entre diferentes unidades de produção ou ‘empresas’”. Construir o mercado significa, pois, fazer valer a concorrência entre empresas como norma geral das práticas econômicas (Dardot e Laval, 2009, p. 457). O Estado assume o papel de construir essa ordem concorrencial, além de supervisionar o quadro geral e velar a seu respeito por todos os agentes econômicos. Mas a norma baseada no modelo de empresa em concorrência se expande para muito além da esfera econômica. Ela adentra o próprio Estado: “O Estado deve doravante se ver como uma empresa, tanto no seu funcionamento interno como na sua relação com outros Estados. Assim, o Estado, que vem de construir o mercado, tem, ao mesmo tempo, que se construir segundo o modelo do mercado” (idem, p. 458). Além do Estado, esse modelo é adotado em instituições e organizações públicas e privadas, como escolas, universidades, hospitais, etc. Por fim, a universalização da norma levada a cabo pelo Estado, empresas e instituições atinge diretamente os indivíduos nas relações que estabeleciam consigo mesmos e com os outros. Pela ideia neoliberal de capital humano e de que cada um é um empresário de si mesmo, a empresa é alçada a modelo de subjetivação: cada um deve se gerir e fazer seu capital frutificar (Dardot e Laval, 2009, p. 458 e Foucault, 2004, p. 225-253; López-Ruiz, 2007). Como resumem Dardot e Laval (2009, p. 459):

Da construção do mercado à concorrência como norma desta construção, depois da concorrência como norma da atividade dos agentes econômicos à concorrência como norma da construção do

Estado e de sua ação, enfim da concorrência como norma do Estado-empresa à concorrência como norma da conduta do sujeito-empresa: tais são os momentos pelos quais se opera a extensão da racionalidade mercantil a todas as esferas da existência humana e que fazem da razão neoliberal uma verdadeira razão-mundo.

A razão-mundo do neoliberalismo fez com que a norma da empresa em concorrência se expandisse do mundo corporativo para todas as esferas da vida. Com tal procedimento, a *gestão* ou *administração*, o núcleo da racionalidade empresarial, tornou-se a razão governamental do próprio neoliberalismo e do seu cosmos social. A administração de empresas ganhou, assim, uma importância muito maior do que possuía antes, restrita que era à já relevante esfera mercantil e profissional (cf. Metzger e Benedetto-Meyer, 2008, p. 18).

No entanto, a administração de empresas não é homogênea, havendo diversos métodos de gestão. Se não é uma governamentalidade homogênea, como então pensar a gestão? É possível pensá-la como diferentes *dispositivos*, que são a realização de uma racionalidade ou de um *logos administrativo* geral (*logos gestionnaire*)¹⁸ (Boussard, 2008; Metzger e Benedetto-Meyer, 2008). Valérie Boussard (2008, p. 24-25) distingue dois níveis da gestão: um nível discursivo, pelo qual os *experts* (acadêmicos e consultores) de ciências da administração dizem o que elas são e o que elas fazem, apresentando seus princípios organizadores ou seu “*logos administrativo*”. E um segundo nível que é aquele das técnicas (métodos e ferramentas) que se articulam e se combinam para produzir uma ação sobre a organização, levados a cabo, sobretudo pelos managers. Essas duas fontes não estão separadas: as práticas são alimentadas pelas abordagens acadêmicas que, por sua vez, se forjam com base nas práticas. Em outros termos, os novos saberes e métodos produzidos e prescritos por acadêmicos e consultores são aplicados pelos managers, que ao mesmo tempo os transformam e obrigam seus propositores a se adaptarem às suas demandas.

Os discursos nas organizações sobre a gestão são o reflexo das apresentações acadêmicas, sendo estas últimas, portanto que permitem capturar mais claramente o

¹⁸Valérie Boussard analisou em seu livro os diferentes termos utilizados em diversos países para designar as ciências que se referem ao conjunto de práticas e saberes teóricos próprios ao funcionamento das empresas (*administração*, *management*, *organização*, *direção*, *governança* e *gestão*). Segundo a autora, o termo mais genérico e sintético utilizado para designar essas ciências na França é *Sciences de gestion*, nos Estados Unidos é *Managerial sciences* e no Canadá *Sciences de l'administration*. Escrevendo na França, Boussard adotou o termo *gestão* para designar globalmente esses saberes. Como no Brasil o termo *Ciências da administração* parece ser o mais globalizante, adotamos *administração* e *gestão* como sinônimos, traduzindo o termo francês *gestion* e seus derivados tanto por *gestão* quanto por *administração*.

logos administrativo. O termo *logos*, como esclarece Boussard, remete à filosofia grega antiga e possui um duplo significado: primeiro, ele é o princípio subjacente ao vir-a-ser cósmico, a razão que preside a ordem do mundo; segundo, aquilo que designa o ato de falar, de fixar um sentido em uma definição. No cruzamento dessas duas definições (a primeira estoica e hieraclitiana, a segunda platônica e aristotélica), o *logos* é ao mesmo tempo princípio organizador e discurso produtor e justificador deste princípio (2008, p. 241). No discurso dos *experts*, os princípios do *logos* administrativo formam uma tríade: controle, *performance* e racionalidade. O primeiro define a razão de ser da gestão, permitindo controlar e dominar o funcionamento de uma organização, operando de maneira “ordenada” e produzindo resultados “harmoniosos”. O segundo fixa um objetivo, fazendo do controle e domínio da gestão algo normativo: trata-se de orientar o funcionamento em direção a um aumento de eficiência para se obter uma organização performativa, sendo o termo chave a otimização (de recursos, de meios, da organização, dos homens, dos contatos, etc.). O terceiro, por fim, determina as suas modalidades, a utilização de uma abordagem racional e científica dos problemas, formulando decisões e métodos de ação que são elaborados tomando por fundamento análises, medidas, comparações, formalização de problemas e modelização de soluções, criando um conjunto coerente de conhecimentos que obedecem a leis e são verificados por métodos experimentais (Boussard, 2008, p. 25-27).

A aplicação do *logos* administrativo nas empresas proposta pelos teóricos abre a gestão para um duplo desdobramento: primeiro, uma categorização das condutas das organizações em diferentes funções, geralmente (ainda que não consensualmente) em número de seis: função contável (e função financeira), função de *marketing*, função de “pessoal” (ou gestão de recursos humanos), gestão logística (e da produção), controle de gestão (e planificação) e a direção geral ou administração estratégica. Na definição de cada uma dessas funções administrativas podem, segundo Boussard (2008, p. 28), se reencontrar os mesmos princípios do *logos* administrativo. Em segundo lugar, para além desse *logos* comum apresentado nos manuais de gestão, as aplicações práticas se declinam sob a forma de um conjunto de técnicas variadas, constituídas de métodos e ferramentas. A função de “pessoal”, por exemplo, tem por finalidade aperfeiçoar os recursos raros que representam os homens e, para tanto, assegurar a gestão das carreiras e da remuneração. Essa gestão passou, então, pelo desenvolvimento de saberes teórico-práticos sobre o comportamento humano na organização e a aplicação de métodos para analisar e orientar tal comportamento (testes de recrutamento, procedimentos de

avaliação anuais dos assalariados, escalas de remuneração, formação e comunicação). Não apenas na gestão de pessoal, mas também em outras funções das empresas, as ciências da administração recorrem às ciências humanas, as quais são apropriadas para dar suporte racional à reflexão e para serem aplicadas de modo prático no contexto empresarial. Não por acaso, as diferentes visões antropológicas das ciências humanas foram muitas vezes importadas para as ciências da administração e redobradas em novas formas de controle social.

Cada função da empresa pode ser abordada apoiando-se em diferentes modelos conceituais de representação das organizações, cada um embasando diferentes procedimentos; para cada procedimento com seu fundamento teórico próprio podem ser propostos diversos métodos; e cada método comporta várias ferramentas de execução. Há, pois, na administração, um conjunto de procedimentos e métodos que aparecem em uma primeira abordagem de maneira bem variada. A gestão, na aplicação de diversas técnicas adaptadas às diferentes organizações, surge, inicialmente, mais como uma imensa multiplicidade do que como a aplicação de modelos genéricos. Mas, interrogando os mecanismos e os princípios de cada técnica, é possível observar certa coerência sob os diferentes instrumentos. É possível reencontrar o mesmo *logos* administrativo tanto nos discursos escritos (balanços anuais, malas diretas, sites de internet, etc.) e orais (seminários, reuniões, formações, etc.) como materializado nos métodos e em suas inumeráveis ferramentas que se inscrevem na atividade cotidiana da organização. As técnicas, decompostas em métodos e ferramentas, não são independentes dos princípios formulados pelo *logos*: elas incorporam elementos do discurso administrativo, mesmo que estes sejam implícitos. Como afirma Boussard (2008, p. 36):

Em matéria de gestão, as técnicas são também objetos nos quais se leem os discursos, e os próprios discursos enunciam sobre a apresentação das técnicas. A separação entre ordem do discurso e ordem das técnicas não parece defensável. Abordar a gestão é abordar dois níveis, aquele do discurso e aquele da técnica, mas em suas imbricações e suas articulações. A gestão é este entrelaçamento de níveis discursivos que formulam princípios gerais, uma filosofia, representações conceituais ou simbólicas da organização, e de um nível técnico, mistura de saberes teóricos, práticas e ferramentas que os incorporam. A gestão é também a justaposição de elementos de mesma natureza: métodos e ferramentas diferentes coexistem no seio de uma mesma organização e participam todos de seu ‘sistema de gestão’ ou ‘máquina de gestão’.

Desse modo, tal definição da gestão coincide com a noção de dispositivo, formulada por Michel Foucault. Para Foucault (1999b, p. 244-246), o dispositivo é a articulação, na forma de uma rede flexível e instável, que se estabelece entre um conjunto heterogêneo de elementos discursivos e não discursivos (dos quais os elementos mais aparentemente técnicos portam também enunciados). A gênese do dispositivo se deu por dois momentos essenciais: primeiro, ele se forma em determinado momento histórico para responder a uma urgência, tendo um objetivo estratégico dominante. Em seguida, quando já está constituído como um dispositivo, ele “engloba um duplo processo: por um lado, um processo de sobredeterminação funcional, na medida em que cada efeito positivo ou negativo, desejado ou não, estabelece uma relação de ressonância ou de contradição com os outros e exige uma rearticulação, um reajustamento dos elementos heterogêneos que surgem dispersamente; por outro lado, processo de perpétuo preenchimento estratégico”, em que os efeitos inesperados, involuntários e/ou negativos dão origem a novas estratégias (idem, , p.245). Sendo de natureza essencialmente estratégica, o dispositivo supõe uma manipulação das relações de força, uma intervenção racional e organizada nessas relações, quer para desenvolvê-las em um dado sentido, quer para bloqueá-las, estabilizá-las, utilizá-las, etc. “O dispositivo, portanto, está sempre inscrito em um jogo de poder, estando sempre, no entanto, ligado a uma ou a configurações de saber que dele nascem, mas que igualmente o condicionam. É isto, o dispositivo: estratégias de relações de força sustentando tipos de saber e sendo sustentadas por eles” (idem, p. 246).

Para dar conta da gestão e fazer justiça à sua natureza heterogênea e estratificada, o conceito de dispositivo é útil por integrar na análise o conjunto das formas nas quais ela se faz. Ao fim e ao cabo, é nos confins dessas diferentes formas, na articulação sistêmica de elementos diferentes por um discurso e um saber homogêneo e coerente, que a gestão se dá. Além disso, o conceito de dispositivo oferece a vantagem de colocar em evidência as relações de poder e dominação que a gestão exerce sobre os trabalhadores assalariados nas empresas. Os dispositivos de gestão têm como propriedade primeira, segundo Salvatore Maugeri (2008, p. 153), capturar, encerrar e conter seus componentes no interior de um sistema de relações mais ou menos obrigatório. A lógica de controle, de disciplinarização e de dominação dos assalariados é consubstancial ao projeto de organização de todas as grandes empresas passadas e presentes. Assim, salvo algumas exceções de experimentações do socialismo utópico ou do cooperativismo, por toda parte “a história da empresa, da *grande empresa*, é a

história das tentativas administrativas concebidas para instrumentalizar e dominar ‘racionalmente’ a força de trabalho em proveito do ou dos proprietários. Os dispositivos de gestão contemporâneos não fazem outra coisa senão desenvolver, acentuar, decuplicar essa intenção ‘racionalizadora’ do management, dissimulando hoje a dominação e a instrumentalização atrás de uma retórica emancipadora” (Maugeri, 2008, p. 154-155). A verdadeira mudança atual se encontra nas regras de governança das empresas, com a perda de autonomia e poder do grupo dos managers para os acionistas, que passaram a definir regras para os esforços empresariais em virtude de seu ganho financeiro, geralmente de curto prazo. Os managers são um grupo intermediário entre o capital e o trabalho que interiorizou essa contradição, portando tanto os interesses da empresa, a lógica do lucro e as normas do sistema capitalista quanto a situação de assalariado com seu risco de demissão, sua pressão produtiva e uma competição feroz (Gaulejac, 2005, p. 25-26). Eles procuram programar os novos saberes e métodos prescritos por acadêmicos e consultores, ao mesmo tempo em que transformam os dispositivos, obrigando os *experts* a atender às suas demandas e a rever seus saberes. Submetidos às pressões financeiras e do mercado global, realizam uma gestão que serve de tecnologia de poder ao capital e aos acionistas. Assim, ainda que os saberes administrativos emanem de múltiplos pontos, eles constroem um poder relativamente homogêneo, visto que os managers são o braço técnico da dominação visada pelos acionistas sobre a empresa (Boussard, 2008, p. 19-20; Maugeri, 2008, p. 155; Gaulejac, 2005, p. 30-36). O conceito de dispositivo coloca em evidência que a gestão é um sistema de organização do poder e que sua história e a das práticas do management estão ligadas à aparição de novos problemas de controle e resistência que exigem mudanças de método¹⁹ (Gaulejac, 2005, p. 21; Boltansky e Chiapello, 1999, p. 125).

A administração, portanto, articulou dois níveis: o do *logos* administrativo com o dos dispositivos de gestão. Os dispositivos reagrupam um conjunto de soluções, procedimentos, técnicas, ferramentas e saberes de ordem material e simbólica. Por meio deles se opera a gestão cotidiana das empresas. Esses dispositivos incorporam um

¹⁹ Paralelamente à questão do poder e da dominação, não é possível esquecer a da resistência, que sempre a acompanha. Como afirma Maugeri (2008, p. 155-156): “Falar da vontade de controle a propósito do management não causa geralmente nenhuma polêmica, senão para dizer que esta vontade jamais foi total, efetiva e operatória. O controle, ademais, é uma função reputada ‘normal’ de todo manager. É inerente ao projeto administrativo e encontra ‘fatalmente’, como o defenderam Crozier e Friedberg, a ‘resistência’ espontânea dos assalariados. A análise estratégica assim consagrou a ideia de que na empresa a ‘liberdade do ator’ é um fato ‘imprescritível’ em razão: 1) da resistência que opõe todo indivíduo às tentativas de instrumentalização ou de exploração por parte de outro; e que 2) esta resistência é tornada possível por ‘zonas de incerteza’ que toda organização encobre”.

discurso sobre o que é a Administração, definida como uma ciência pelos *experts*. O discurso do *logos* administrativo se faz presente com seus princípios nos dispositivos, não se separando deles (Boussard, 2008, p. 37).

O foco desta segunda parte da tese é compreender justamente a aplicação do *logos* administrativo aos *dispositivos de gestão emocional*. Ou seja, trata-se de discursos e técnicas que problematizam o homem como um ser emocional e que procuram governá-lo como tal. Como atualmente o *logos* administrativo e os dispositivos de gestão se expandem para além do âmbito mercantil e profissional, servindo como norma para os sujeitos em todas as esferas da vida, esse novo poder emocional atua não apenas como um controle das empresas sobre os assalariados, mas também como um controle do Estado sobre os cidadãos e um autocontrole dos sujeitos concebidos como capital humano. O discurso das ciências da administração criou uma concepção da “vida emocional” que se combinou com o conceito antropológico de capital humano, submetendo-a assim aos três princípios do *logos* administrativo: controle, performance e racionalidade. Nesse discurso administrativo sobre o homem econômico emocional, as antigas formas de problematização da vida “emocional” na emergência do *homo aeconomicus* (paixões, sentimentos e emoções) foram re combinadas de maneira inédita, absorvendo elementos de cada uma delas sob a denominação geral de *emoção*.

Contudo, antes que a generalização do *logos* administrativo como norma se realizasse no âmbito do neoliberalismo, a vida “emocional” já era problematizada no âmbito da administração. O que quer dizer que os próprios dispositivos de gestão emocional já contêm uma história. Para melhor compreender o acontecimento específico da emergência do homem econômico emocional no discurso do neomanagement na década de 1980, é preciso antes reconstituir esta história da problematização e governo da vida “emocional” no âmbito da administração. Somente então se poderá compreender quais as derradeiras transformações que tal noção antropológica porta.

É assim, pois, que no quarto capítulo da tese discutiu-se a emergência do tema das “emoções” no âmbito das nascentes Ciências da Administração no final do século XIX e início do XX. As Ciências da Administração desenvolveram três teorias com seus respectivos dispositivos para agir sobre a vida “emocional” dos sujeitos econômicos: a Administração Científica de Frederick Taylor geria as *paixões* por meio da manipulação dos interesses e dos cálculos de utilidade dos trabalhadores tidos como homens econômicos; a Psicologia Industrial administrava as *emoções* por meio da normalização

dos instintos desviantes dos trabalhadores e pelo estímulo às compras instintivas dos consumidores, considerando trabalhadores e consumidores como homens psicológicos; e o Movimento das Relações Humanas agia sobre os *sentimentos morais coletivos* mediante a administração dos grupos informais dos trabalhadores vistos como homens sociais. Dessa forma, a Administração cobria todas as três concepções modernas da vida “emocional”, saturando-a de controles. Essas diferentes teorias e seus dispositivos se complementavam no âmbito do controle “emocional” dos trabalhadores, mas o sentido “emocional” da construção da subjetividade de trabalhadores e de consumidores era antagônico. Essa contradição “emocional” na subjetividade dos sujeitos econômicos em sua dimensão de trabalhadores e de consumidores seria um dos motivos que teria levado ao movimento de contracultura e à crise dos modelos existentes de administração.

No quinto capítulo procurou-se reconstituir as condições de possibilidade que permitiram a emergência do homem econômico emocional: tanto a renovação da concepção do *homo œconomicus* como capital humano como a reintrodução da questão da vida “emocional” com base na crítica feita pela contracultura ao modelo de administração científica. O que reintroduz as emoções no âmbito da administração na década de 1980 é a apropriação da crítica da contracultura por parte dos especialistas e profissionais da gestão que buscavam novos modelos de controle sobre trabalhadores, executivos e estudantes que resistiam de modo crescente às técnicas disciplinares.

Por fim, no sexto capítulo foi analisada mais detidamente a emergência do homem econômico emocional, suas características e quais os dispositivos de gestão que lhe constituem e governam. Criou-se, assim, um novo poder emocional, exatamente no momento em que o *logos* administrativo e os dispositivos de gestão desempenham um papel normativo central no âmbito do neoliberalismo.

CAPÍTULO IV

A emergência das emoções no âmbito da administração

Traçando uma história dos estudos das emoções no trabalho, Arthur Brief e Howard Weiss (2002, p. 281 e 2001) afirmam que o tema emergiu para a pesquisa científica na década de 1930, principalmente nos Estados Unidos. Segundo os autores, somente nessa época foram criadas ferramentas metodológicas para o estudo desse fenômeno, o que permitiu aos *managers* perceberem a necessidade de compreendê-lo. Stephen Fineman (2001, p. 158) também parece concordar com a data de emergência do tema das emoções no discurso da administração em sua revisão histórica, dando ênfase especial para as valiosas experiências da fábrica de Hawthorne da companhia Western Electric. No entanto, é possível encontrar uma problematização da vida “emocional” nas Ciências da Administração anterior a essa data, especialmente nas teorias nascentes de publicidade e de *marketing* desde a primeira década do século XX e também nas teorias administrativas voltadas para a organização e controle do trabalho das duas décadas seguintes. Mesmo a Administração Científica de Frederick Taylor já pressupunha uma concepção antropológica e emocional que, embora não fosse conceitualizada nem positivamente problematizada, se fazia notar em algumas passagens de seus textos clássicos. Assim, mesmo que a década de 1930 representasse um momento de forte problematização do tema, a entrada em cena nas décadas anteriores de novos discursos científicos no âmbito de um saber administrativo que se encontrava ainda em seus primórdios promoveu a emergência do tema na governamentalidade empresarial. A Administração Científica, a Psicologia Industrial e o Movimento das Relações Humanas

foram três teorias que tiveram papel histórico muito relevante na constituição dos dispositivos de gestão “emocional”.

No entanto, antes de analisar diretamente a problematização das temáticas “emocionais” no âmbito da administração, é preciso reconstituir a emergência do próprio *management* e das suas formas de conhecimento no final do século XIX e no início do século XX. Começemos, então, por uma breve história do *management* nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha, seguindo as indicações de diversos autores como Alfred Chandler (1977, 1998) Richard Tedlow (Chandler e Tedlow, 1985, Tedlow, 1996), Sidney Pollard (1965), Jean Gaudemar (1982), Frank Cochoy (1999) e outros.

A EMERGÊNCIA DO MANAGEMENT COM A MODERNA EMPRESA DE NEGÓCIOS

Os administradores (ou managers, tal como são designados nos Estados Unidos e no Reino Unido) assalariados surgiram como uma categoria profissional específica somente com a emergência de uma nova função econômica: a coordenação e a alocação administrativa da moderna empresa de negócios com várias unidades operacionais distintas. Tal função só surgiu a partir de 1840 nas companhias ferroviárias e se expandiu para as empresas de produção e distribuição de massa norte-americanas, nas décadas de 1880 e 1890. Sua generalização se deu na década de 1920 nos Estados Unidos e apenas após a Segunda Guerra Mundial na Grã-Bretanha. Desse modo, foi somente no final do século XIX e início do século XX que uma teoria científica formalizada, a profissionalização e a formação escolar do *management* se tornaram possíveis.

Até 1840 nos Estados Unidos, o modelo encontrado era a empresa tradicional, tanto no comércio quanto na produção e distribuição. Prevaleciam as empresas unitárias, com uma única função econômica, com apenas uma linha de produtos ou operando numa só área geográfica. Tais empresas de negócios eram propriedade de um indivíduo ou de um pequeno grupo de proprietários que as operavam por intermédio de um escritório central. Nesses casos, “os proprietários administravam e os administradores possuíam as suas empresas” (Chandler, 1977, p. 37; Chandler e Tedlow, 1985, p. 396). Quando havia necessidade, fazia-se sociedade com outras empresas familiares em um arranjo contratual que se desfazia quando um associado se retirava, morria ou decidia entrar em outro negócio ou se juntar a outro sócio. No caso

de se realizarem negócios em centros comerciais distintos, estabeleciam-se sociedades locais ou designavam-se correspondentes para atuarem nas condições do mercado distante.

A crescente especialização que havia ocorrido no início do século XIX tornara as atividades de negócios simples e fáceis de realizar. Não obstante houvesse mais transações do que no período anterior, lidando-se com mais fornecedores e clientes, elas eram quase sempre do mesmo tipo, rotinizadas e sistematizadas, além de contarem com homens da mesma área comercial. A contabilidade era realizada pela antiga técnica mercantil italiana do sistema de partidas dobradas, que não havia mudado muito nos últimos quinhentos anos. Alguns donos de plantações, fábricas, lojas e bancos contratavam empregados assalariados para ajudarem a gerir a empresa. Quando o trabalho na unidade operacional aumentava, esses gerentes empregavam subordinados – superintendentes, capatazes, contramestres – para supervisionarem a força de trabalho. Estes, no entanto, não ocupavam as posições superiores nas quais as decisões da empresa eram tomadas, estando sempre submetidos aos proprietários, fossem eles sócios ou acionistas majoritários das empresas que administravam. Assim, os poucos que contratavam administradores raramente os empregavam em grande número, estabelecendo com eles um forte vínculo pessoal e muitas vezes tornando-os sócios. Tratava-se, portanto, de empresas pessoais.

Mesmo na maior parte das manufaturas do início do século XIX, prevalecia nos Estados Unidos um sistema doméstico de produção cujas tarefas eram raramente subdivididas, uma vez que o produto completo era fabricado em casa. Também poucas eram as fábricas dentre aquelas que expandiram suas produções utilizando máquinas que demandavam consideráveis investimentos e uma ampla força de trabalho, restringindo-se às produtoras de calçados e roupas. Ademais, a contabilidade realizada não era utilizada para controlar a atividade dos trabalhadores como ocorrera no século XIX na Grã-Bretanha. Nos Estados Unidos, o empresário fazia poucas tentativas para conferir se o material que ele fornecia aos trabalhadores era eficientemente aproveitado. “Um inglês que visitasse Rhode Island em 1815 deploraria a natureza não sistemática dos métodos americanos”, afirma Chandler (1977, p. 63). A produção era realizada em uma oficina central onde o trabalho podia ser supervisionado por um único capataz. O sistema doméstico de produção, que foi tão importante no processamento de bens na Europa, teve apenas um pequeno impacto na evolução da empresa e na sua administração nos Estados Unidos. Adotando o sistema de pagamento por peça, tendo

apenas um pequeno capital fixo para gerir e não contando com uma força de trabalho permanente para disciplinar e controlar, a atividade do empresário estava mais próxima da de um comerciante do que de um proprietário de fábrica. O crescimento da empresa era amplamente limitado pela escassez de trabalho e pelo uso contínuo de tecnologias tradicionais, permanecendo a maioria como uma única unidade de produção (Chandler, 1977, p. 62-64).

As exceções eram as fábricas do norte, tanto as têxteis quanto as de armas, que demandavam um nível mínimo de administração moderna por causa do novo modo de produção ligado ao seu desenvolvimento tecnológico (no caso têxtil) e ao seu mercado garantido (armas). Portanto, poucos setores eram administrados de modo complexo como as empresas industriais europeias (Chandler, 1977, p. 64). Sobretudo no caso têxtil, as empresas adotavam métodos parecidos com os exercidos na Grã-Bretanha, como as fábricas-prisão e as cidades operárias descritas por Michel Foucault (2001, p. 108-110), por Jean-Paul de Gaudemar (1982, p. 33-49) e por Sidney Pollard (1965, p. 231-242). De fato, a preocupação com a disciplina do trabalho era significativa na Inglaterra desde o início da primeira Revolução Industrial, havendo um esforço para que os trabalhadores disponibilizassem seu tempo de vida ao mercado (e não às festas e ao ócio), para que se aplicassem com regularidade, intensidade e precisão ao trabalho, produzindo de modo padronizado e preservando o equipamento e o material (Pollard, 1965, p. 213).

Esses novos mecanismos de controle se tornavam necessários também em virtude da nova forma constituída pela riqueza: não mais a fortuna de terras, monetária e eventualmente de letras de câmbio, mas de mercadorias, estoques, máquinas, oficinas e matérias-primas. A nova forma assumida pela riqueza foi colocada em contato direto e físico com os trabalhadores, com toda a população de gente pobre, de desempregados, de pessoas que procuravam trabalhos e, portanto, estava exposta à depredação, aos furtos, roubos e pilhagens (Foucault, 2001, p. 100-101). Surgindo de forma esparsa e respondendo a exigências de conjuntura das diferentes oficinas (mas também dos exércitos, hospitais, escolas, etc.), as disciplinas, em um primeiro momento, tinham uma função negativa: neutralizar os perigos, fixar as populações inúteis ou agitadas, moralizar os trabalhadores. Apenas mais tarde se lhes atribuiu o papel positivo de aumentar a utilidade dos indivíduos (Foucault, 1999d, p. 119 e 173). Assim, nessa primeira fase da expansão capitalista, as formas de controle do trabalho foram colocadas

“menos sob o signo da inovação que da improvisação”. Como afirma Gaudemar (1982, p. 20):

Os primeiros capitalistas não controlavam nem as relações sociais que eles estavam instaurando, nem ainda as forças produtivas que eles colocavam em marcha, nem as formas de organização comercial e financeira mais elementares, nem *a fortiori* os modos de dominação mais adequados a suas empresas. Daí o fato de eles reproduzirem, no interior da fábrica, uma disciplina inspirada nos modelos sociais existentes: de modo verossímil a família e o exército. Esses dois modelos coexistiriam, por vezes no interior da mesma empresa. Eles são fundados sobre uma relação de dominação por sujeição direta, física mesmo: o chefe ou seus representantes, substituídos por vezes pelo pai de família e o empreiteiro, circulam permanentemente na oficina, controlando a todo instante a atividade de seus trabalhadores, assegurando um olhar onipresente sobre o processo de produção. Para utilizar o termo legado por Bentham, eu caracterizaria esta primeira fase como aquela em que a empresa capitalista se constituiria sobre um princípio ‘panóptico’.

De fato, o panóptico de Bentham foi lido e adaptado pelos chamados “economistas industriais” (como Ure, Babage e outros, na Inglaterra, e Dupin e Bergery na França) principalmente tomando como base seus princípios da vigilância e controle. Esses autores foram os primeiros politécnicos economistas e industriais que escreveram textos destinados tanto aos empresários quanto aos trabalhadores, procurando racionalizar a organização da produção industrial, sistematizando a experiência adquirida no início do capitalismo. No entanto, esses predecessores dos manuais de gestão modernos tratam mais de técnicas de vigilância do que de técnicas de uso dos corpos no trabalho. Existindo ainda meios extremamente rudimentares para reduzir o absenteísmo e a porosidade no trabalho, os métodos disciplinares procuraram se situar na extensão da jornada de trabalho. As fábricas-prisão foram adotadas no início do século XIX justamente para resolver esses problemas, com o confinamento de grande quantidade de trabalhadores em período integral, de modo a impedir a influência exterior de lugares que estavam fora do controle patronal (Gaudemar, 1982, p. 20-21 e 34-44). Além disso, tais fábricas promoviam uma vigilância incessante e, por meio do princípio negativo do horário, tentavam impedir a perda de tempo ao esquadrihar o tempo e as atividades em uma rotina meticulosamente controlada (Foucault, 2001, p. 110; 1999d, p. 127-129).

No entanto, muito depressa as fábricas-prisão ou fábricas-fortaleza pareceram não ser viáveis nem governáveis. A carga econômica dessas instituições revelou-se

imediatamente muito pesada e a sua estrutura rígida levou muitas delas à ruína rapidamente. No momento de crises de produção, em que foi preciso desempregar certo número de operários e readaptar a produção ou, inversamente, em que o ritmo de crescimento se acelerou, essas casas enormes, com um número fixo de operários e uma aparelhagem montada de forma definitiva, se revelaram inválidas (Foucault, 2001, p. 111). Assim, outros métodos foram adotados, como as cidades operárias, as caixas de assistência e as caixas econômicas, que fixavam e disponibilizavam igualmente o tempo e a força de trabalho, mas permitiam maior flexibilidade quanto a demissões e readmissões e quanto às evoluções tecnológicas. Com elas, os empresários assumiam, mediante políticas paternalistas exaustivas, o controle sobre a vida dos trabalhadores fora do local de trabalho, criando um espaço ordenado que era o inverso daquele onde ocorriam os vícios, as tentações, as mobilizações perigosas, as rebeliões e tudo aquilo que desviava o trabalhador do interesse de seu empregador (Gaudemar, 1982, p. 44-49 e Pollard, 1965, p. 231-242). Com a introdução das vilas operárias, as técnicas disciplinares se espalhavam para fora das fábricas e das demais instituições, permeando toda a vida social.

Contudo, apesar do surgimento das técnicas disciplinares e da sua aplicação nas empresas, particularmente nas industriais, pelos seus proprietários e pelos seus administradores, capatazes, supervisores e contramestres, praticamente não houve, durante os séculos XVIII e XIX na Inglaterra e na maior parte do século XIX nos Estados Unidos, a formalização de teorias da administração, salvo o caso rudimentar dos economistas industriais. Pollard (1965, p. 296-301) oferece algumas razões para tal situação: primeiro, em uma época em que as mudanças tecnológicas eram permanentes, foi difícil isolar a função administrativa da supervisão tecnológica e do controle comercial. O empresário preenchia sozinho as funções do capitalista, do financista, do administrador do trabalho, do comerciante e do homem de vendas. Em segundo lugar, em um período dominado por pioneiros e por fundadores-administradores, as diferenças de caráter individual pesavam muito mais do que as similaridades passíveis de fundar um saber comum, parecendo as questões das estruturas administrativas ainda bastante individuais e inclassificáveis. De acordo com o autor (p. 296-297):

Na sociedade industrializada da época, o administrador (*manager*) é um indivíduo dominante que estende seu controle pessoal sobre todas as fases do negócio. Não há qualquer plano privilegiado de organização, nenhum procedimento formalizado para seleção e desenvolvimento

de pessoal administrativo, nenhum sistema público de classificações de recompensa e salário. O *status* dos indivíduos na hierarquia administrativa é baseado não tanto na sua função como nas suas relações com o proprietário-administrador. Com certas exceções óbvias, isto era verdade para o período da revolução industrial britânica: cada firma (muito mais do que hoje) era uma lei em si mesma.

Em virtude da personalização e da acumulação de múltiplas funções pelo proprietário-administrador, não surgiu um saber geral que fundamentasse as práticas da administração. Tal formalização só surgiria no final do século XIX com as teorias da Administração Científica.

Antes, porém, foi preciso que surgisse uma função administrativa e profissionais de administração, cuja influência se faria sentir crescentemente ao deslocar a pessoalidade do proprietário na condução das empresas. De acordo com Chandler (1977, 1985, p. 398), o que fez a diferença histórica para o aparecimento da moderna empresa de negócios e a emergência do *management* foi a revolução tecnológica. Não tanto a primeira revolução industrial que começou na Grã-Bretanha no final do século XVIII, como expusemos, mas a segunda revolução industrial no final do século XIX e começo do XX, que ocorreu na comunicação e nos transportes modernos. A ferrovia, o telégrafo, o navio a vapor e o telegrama tornaram possível um fluxo massivo de materiais e o consequente aumento do volume de produção e de transações. Foi para guiar os novos processos de produção e distribuição de massa que se criou e se expandiu o grupo dos administradores assalariados.

As primeiras hierarquias administrativas despontaram durante as décadas de 1850 e 1860 nos Estados Unidos não somente para coordenar os movimentos de trens e o fluxo de bens nas novas redes ferroviárias, mas também ordenar as mensagens no novo sistema de telégrafo. As inovações que trouxeram para a administração não vieram tanto da perspicácia e criatividade dos empresários do setor, mas por terem sido os primeiros a enfrentarem o desafio de lidar eficientemente com uma grande quantidade de recursos humanos, financeiros e materiais numa única empresa de negócios. O volume e a complexidade das atividades empresariais que surgiram com a rápida expansão do sistema ferroviário nacional incluíam desde o alto custo inicial e operacional das estradas, passando pelas dificuldades geográficas para inspecionar os empregados e equipamentos, pelas decisões operacionais que envolviam amplas responsabilidades em relação às condições de carga e à segurança dos passageiros, pela

alocação de vagões para a demanda efetiva de carga, pela fixação e ajuste de tarifas e a determinação de custos, lucros e perdas, chegando às decisões de longo prazo referentes à expansão da rede mediante construção ou compra de novos terminais e instalações, a aquisição de novos equipamentos e os métodos empregados para financiar tal expansão. Além dos novos problemas empresariais, a escala e a complexidade também propiciaram novas soluções. A necessidade de obter quase simultaneamente vultosas somas para construir e equipar suas estradas de ferro levou muitas empresas do ramo a buscarem novos meios de financiamento. Criaram-se, assim, novos instrumentos financeiros, a centralização e a institucionalização do mercado norte-americano de investimentos (Chandler, 1998, p. 145-148).

Para responder a esse novo desafio, surgiram os primeiros administradores com formação de engenheiros, os quais galgaram a escala gerencial, além de terem aparecido os modernos sistemas administrativos e os primeiros manuais de organização publicados por empresas norte-americanas. Esses manuais tanto determinavam a departamentalização funcional das operações, as divisões do trabalho, os deveres e a delegação de responsabilidades, a disciplina e as condutas apropriadas, as linhas de autoridade e comunicação e a supervisão das atividades, quanto a realização das transações financeiras com eficiência, assegurando a arrecadação de receitas, o controle dos gastos com compra de material e despesas com pessoal, a avaliação do desempenho de gerentes e empregados, a fixação de tarifas e a negociação de contratos, a prestação de contas por meio de relatórios periódicos e a honestidade das operações. Assim, além da função operacional de coordenação dos fretes e mensagens, da alocação e controle dos recursos humanos e dos equipamentos, aos *managers* se atribuía a função financeira de contadores, para que realizassem a verificação dos custos, evitassem desonestidades, garantissem a prestação de contas e a lucratividade dos investidores (cf. Chandler, 1998, p. 148-168; 1977, p. 81-121).

Emergia, então, a forma burocrática de poder na moderna empresa capitalista. Nas companhias ferroviárias norte-americanas, a burocracia, tal como descrita por Max Weber (1979, p. 128-131), se evidenciava nas regras formalmente abstratas que definiam a hierarquia, a delimitação e especialização dos cargos com base na utilidade objetiva e nas exigências profissionais, a definição das competências concretas de mando e obediência, a profissionalização dos funcionários, a disciplina de serviço, a impessoalidade no dever objetivo para com o cargo, a avaliação segundo padrões

objetivos de eficiência, a gradação dos salários conforme a posição hierárquica, as regras de ascensão e os canais de comunicação e autoridade.

A burocratização certamente impunha limites às ações e decisões do alto escalão da empresa. No entanto, os *managers* ocupavam ainda posições intermediárias, realizando tanto as funções de controle do trabalho e de sua organização, como também do capital, de modo a prestar contas aos principais acionistas e aos maiores investidores e seus representantes. Mas as decisões superiores da empresa, como as referentes à alocação de fundos para o futuro, pertenciam ainda em larga medida aos banqueiros e aos financiadores intermediários que levantavam fundos. Desse modo, os *managers* assalariados eram deslocados do primeiro escalão das empresas pelos capitalistas financeiros e seus representantes (Chandler, 1977, p. 145-148; 187).

O inverso se verifica no caso dos comerciantes de massa. Também nos estabelecimentos comerciais, as hierarquias administrativas entraram rapidamente em uso depois da expansão ocasionada pelas estradas de ferro e telégrafos. A nova velocidade, regularidade e volume de distribuição ocasionaram uma revolução no comércio e no *marketing*, unificando e massificando os mercados. Empresas com várias unidades começaram a coordenar o fluxo expandido de bens dos milhares de produtores às centenas de milhares de consumidores. Os corretores de *commodities*, os atacadistas e os novos varejistas de massa (lojas de departamento, agências de correio e cadeias de lojas) deslocaram os comerciantes comissionados por meio da internalização de um alto volume de transações de mercado dentro de uma única grande empresa moderna. Com o passar do tempo, os varejistas de massa suplantaram os atacadistas, internalizando um conjunto de transações a mais e coordenando os fluxos mais direta e eficientemente. A coordenação administrativa que eles criaram permitiu-lhes abaixar os preços e realizar lucros ainda maiores do que os daqueles comerciantes que eles substituíram. O alto volume de giro de estoque gerava um fluxo de caixa constante que permitia às empresas comprarem em grandes quantidades e reduzirem os custos. Tais economias só eram possíveis, no entanto, se o fluxo de bens pela empresa fosse cuidadosamente coordenado, e as transações internas, realizadas mais rapidamente do que as do mercado externo (já que as economias de escala e de distribuição se davam não por causa do tamanho, mas da velocidade). Foi justamente para manter e controlar um fluxo contínuo de alto volume de bens e dinheiro que as empresas comerciais precisaram realizar inovações organizacionais e criar uma hierarquia administrativa operada por *managers* assalariados.

No caso dos varejistas de massa, ao contrário das companhias ferroviárias, como os custos de capital inicial eram baixos e o alto volume de vendas gerava fundos para a expansão, os empresários que criavam as firmas e suas famílias continuavam a ter voz nas decisões da alta administração. As empresas comerciais eram assim, em larga medida, administradas de maneira pessoal e intuitiva por seus proprietários. Os *managers*, que eram no comércio em número muito menor do que nas companhias de transporte e comunicação, também ocupavam aí uma posição intermediária e eram impedidos de chegar ao alto escalão, ainda que por motivos contrários aos destas outras companhias. Dessa maneira, havia esforço parvo por parte dos administradores para desenvolverem métodos de contabilidade ou de controle de inventário sofisticados. Mesmo em termos de *marketing*, os proprietários agiam de forma intuitiva, confiando em sua experiência e em seu *feeling* para descobrirem o que os consumidores continuariam querendo, apostando na estratégia de redução de preços como principal elemento concorrencial (Chandler, 1977, p. 209-239, 485-486, 491).

Foi apenas nas empresas industriais integradas que emergiu definitivamente a moderna empresa de negócios, deslocando os proprietários e os acionistas do comando, convertendo-os em simples rentistas. Novamente sobre a base dos transportes e comunicações modernos, essas empresas integraram produção de massa e distribuição de massa dentro de uma única empresa de negócios. A hierarquia administrativa garantiu a coordenação e funcionamento de suas múltiplas unidades, tornando as decisões empresarias cada vez mais complexas e tarefa de managers profissionais assalariados. Nessas empresas, a hierarquia administrativa tornava-se ainda maior, já que assumia tanto as decisões da administração intermediária sobre preços, vendas, entregas, salários e empregos, necessárias na coordenação dos fluxos gerais, como também as decisões sobre a alocação de recursos, característica da direção superior.

Os novos métodos de transporte e comunicação, que permitiam um amplo e constante fluxo de matérias-primas e produtos finais entrando e saindo das fábricas, possibilitaram níveis sem precedentes de produção. Para a realização desse potencial, no entanto, foi requerida a invenção de novas máquinas e processos, pois, uma vez que essas inovações tecnológicas e organizacionais tinham sido desenvolvidas, os fabricantes estavam aptos a internalizar em um único estabelecimento diversos processos produtivos (Chandler, 1977, p. 240).

No âmbito da produção, um crescimento do fluxo para um dado insumo de trabalho, capital e materiais foi atingido tecnologicamente de três maneiras: pelo

desenvolvimento de um maquinário e de um equipamento mais eficiente, pelo uso de matérias-primas de melhor qualidade e pela aplicação intensificada de energia. Organizacionalmente, a produção foi expandida pela melhoria do projeto das plantas de manufatura e processamento e pela inovação nas práticas e procedimentos administrativos requisitados para sincronizar o fluxo e supervisionar a força de trabalho. Aumentos da produtividade também dependeram das competências e habilidades dos *managers* e dos trabalhadores e da contínua melhoria dessas competências no tempo. Cada um desses fatores ou a combinação deles ajudou a aumentar a velocidade e o volume do fluxo de materiais dentro de uma única planta. Para os *managers* das novas fábricas, uma alta taxa de processamento – usualmente em termos de unidades processadas por dia – tornou-se um critério de desempenho tão crítico quanto as taxas de giro de estoque para os *managers* da distribuição em massa.

Nas indústrias em que essas melhorias em termos tecnológicos, organizacionais e de competências ocorreram, foi possível diminuir o número de trabalhadores necessários para produzir uma quantidade específica de bens. A razão de capital, materiais, energia e *managers* por trabalho para cada unidade de produção tornou-se maior. Tais indústrias de alto volume se converteram rapidamente em capital-intensivas, energia-intensivas, material-intensivas e *managers*-intensivas, resultando nas indústrias de produção em massa, definidas mais em termos de velocidade de processamento do que de tamanho. Não era o número de trabalhadores ou o montante e valor do equipamento de um estabelecimento de manufatura, mas a velocidade do processamento e o aumento resultante de volume é que permitiram reduzir os custos e aumentar a produtividade por trabalhador e por máquina (Chandler, 1977, p. 241-244).

A integração no interior de uma única grande empresa industrial da produção de massa com a distribuição de massa ocorreu em dois casos: primeiro e mais essencialmente, quando uma tecnologia de produção demandava, para a realização de seu potencial de economia de escala e a manutenção de controle de qualidade, uma estreita e constante coordenação e supervisão do fluxo de materiais por uma equipe de *managers* bem treinada. Segundo, quando o volume de mercado e de distribuição requeria investimentos em pessoal e capital físico especializados no produto. Não havendo essa situação, ou seja, em indústrias nas quais a tecnologia não precisava de uma escala de eficiência mínima para realizar seu potencial e onde a coordenação não era tecnicamente complexa e a distribuição de massa não requeria competências e instalações especializadas, havia pouco incentivo para os manufatureiros integrarem a

distribuição. Nesses casos, a grande empresa integrada apresentava poucas vantagens competitivas e era mais rentável associar-se aos varejistas de massa para coordenar o fluxo de seus bens para os consumidores (Chandler e Tedlow, 1985, p. 404-412).

Já nas indústrias em que essas duas características críticas estavam presentes, o ato empresarial mais importante de seus fundadores foi a criação de uma organização administrativa. Primeiramente houve o recrutamento de uma equipe para supervisionar os processos de produção, depois a construção de uma rede de vendas nacional e frequentemente internacional e, finalmente, a criação de um escritório corporativo de *managers* intermediários e superiores para integrarem e coordenarem os dois. Apenas depois da criação de uma rede de vendas nacional e internacional, as indústrias de tecnologia avançada investiram em pesquisa e desenvolvimento. A articulação entre engenheiros de vendas, de produção, *designers* de produtos e laboratórios de pesquisa tornou-se o maior ímpeto para a contínua inovação nas indústrias em que operavam. O contínuo crescimento dessas firmas repousava sobre a habilidade de seus *managers* de transferirem recursos do *marketing*, pesquisa e desenvolvimento e produção para novas e mais lucrativas linhas de produto. Nessas empresas industriais integradas, finalmente, as decisões sobre a alocação de recursos futuros tomadas pelo alto escalão passou para a mão dos *managers* (Chandler e Tedlow, 1985, p. 413).

Nos Estados Unidos, como o sistema ferroviário e de telégrafo tivesse aperfeiçoado seus métodos de operação a partir da década de 1870 e 1880, somente nessa época se abriu o mercado nacional de mais rápido crescimento no mundo. Depois de 1880, os empresários norte-americanos recrutaram as equipes de *managers* para gerirem suas produções, explorarem as economias de escala e fazerem os investimentos em distribuição necessários para comercializar seus grandes volumes de bens. Nos ramos industriais em que isso foi possível, surgiram algumas das renomadas empresas que marcaram a economia americana no século XX. As técnicas de produção de massa ocorreram, inicialmente, nas indústrias de processamento de líquidos e semilíquidos, como as de óleo cru. Um pouco mais tarde, chegaram em uma parte das indústrias mecânicas, incluindo aquelas produtoras de tabaco e grãos. Apareceram mais lentamente nas indústrias de metal básico (*metal-making*) e metal fabricado (*metal-working*), já que sua produção em grande volume requeria mais avanços tecnológicos. Na época da Primeira Guerra Mundial, as grandes empresas industriais integradas já estavam constituídas e atuando como multinacionais no mercado internacional, empregando um considerável número de *managers* profissionais assalariados que

ocupavam as posições intermediárias e superiores da administração. Os representantes das famílias dos proprietários e do capital financeiro foram progressivamente deslocados, inclusive das decisões superiores de alocação de recursos futuros, guardando, quando muito, o poder negativo de veto. A não ser no caso de serem administradores treinados e profissionais, eles não detinham nem a informação nem a experiência para proporem alternativas positivas de curso de ação. Na Grã-Bretanha, até a Segunda Guerra Mundial, a grande empresa industrial integrada administrada por uma extensa hierarquia administrativa ainda era a exceção. As empresas administradas pessoalmente ou as federações desses tipos de empresas perderam sua centralidade apenas depois da Segunda Guerra (Chandler e Tedlow, 1985, p. 413-418).

A EMERGÊNCIA DAS CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E A PROFISSIONALIZAÇÃO DO MANAGEMENT

O aumento da dimensão da empresa no período da Segunda Revolução Industrial exigiu, no plano de sua estrutura, a criação de uma direção determinada, promovendo uma separação entre as funções de direção e as de execução, de modo a harmonizar as atividades individuais e a realizar as funções gerais que derivavam das ações do corpo produtivo no seu conjunto. Esse fenômeno permitiu a emergência de teorias microindustriais de alcance médio, que passavam a interagir com as racionalizações governamentais no âmbito estatal (Tragtenberg, 1974, p.72). Nessa ocasião, as grandes empresas integradas (especialmente aquelas que organizavam monopolística ou oligopolisticamente um setor, internalizando e controlando o fornecimento de matérias-primas e bens semimanufaturados, passando pela produção e chegando até a distribuição dos produtos) substituíam o mercado como local de regulação econômica, colocando a mão visível dos *managers* – na expressão de Chandler (1977) – no lugar da mão invisível proposta por Adam Smith (1988). Sob essa ótica, a grande empresa emergiu como objeto de saber para os *managers* assalariados em um duplo sentido: ela própria se convertia em um novo *locus* de governamentalidade separado do Estado (ainda que em relação permanente com ele) e se constituía como *locus* de veridicidade porque, em larga medida, substituíam o que o mercado representava para a governamentalidade liberal. De fato, a divisão do trabalho entre os que dirigiam e os que executavam criou um novo grupo profissional (o dos *managers* assalariados) e outras condições para o governo dos trabalhadores, com a

necessidade de um saber que auxiliasse e tornasse possível a designação coordenada de funções e cargos, de métodos de administração e normas de trabalho para o progresso da produção; por outro lado, as dimensões e a influência monopolística no mercado, a minimização da concorrência e a redução da instabilidade passaram a requerer um conhecimento que permitia o planejamento em longo prazo (Tragtenberg, 1974, p. 71). Assim, foram estabelecidas as condições de possibilidade para a emergência de um conhecimento científico que racionalizaria uma governamentalidade de tipo administrativo. Nesse novo saber, não se problematizavam mais apenas as formas de vigilância do trabalho, mas também formas de controle do capital, por meio dos conhecimentos em finanças e contabilidade, de controle dos mercados, através do *marketing*, e, evidentemente, de controle da produção, pelo desenvolvimento técnico de maquinário e de uma nova etapa da disciplinarização dos trabalhadores, na qual se ia além do controle de tipo militar e familiar em direção a uma maior eficiência produtiva, mediante novas formas de organização matemática e lógica do trabalho (Chandler, 1977, p. 464-468; Gaudemar, 1982, p. 49-60).

Esse novo saber administrativo derivou tanto do surgimento desse grupo de *managers* assalariados quanto esteve na base de sua profissionalização nos Estados Unidos. A referida profissionalização, com a formação de sociedades, publicações especializadas e cursos em colégios e universidades, começou por volta dos anos de 1870 e 1880 nas companhias ferroviárias e se estendeu nos anos de 1880 e de 1890 com os engenheiros mecânicos, adentrando os primeiros anos do século XX com a formação dos administradores intermediários e, posteriormente, com a do *top management*. As primeiras associações profissionais surgiram por volta de 1880 e 1890 entre os administradores assalariados dos escritórios de finanças, que se dedicavam inicialmente mais ao controle do capital do que diretamente do trabalho. Tal desenvolvimento se deu por causa da forte ligação dessa área com as companhias ferroviárias e sua vinculação com o capital financeiro. Não por acaso, essa profissão possuía duas raízes nos Estados Unidos: os auditores e os controladores de custos (*costs accountants*).

As primeiras publicações na área apareceram na primeira década do século XX e, na segunda década, a contabilidade de custos e as finanças já eram amplamente lecionadas em colégios e universidades. Já na área de *marketing*, ou seja, no controle dos mercados, os primeiros jornais despontaram ainda antes, por volta dos anos de 1850, apesar de eles concentrarem suas discussões em torno das *commodities* e dos mercados. Apenas em 1888 foi publicado o primeiro jornal para administradores

especializados em propaganda (*advertising*), e somente na segunda década do século XX surgiram os primeiros artigos sobre métodos e procedimentos de distribuição, comercialização e compras. Foi nesse momento também que ocorreu a introdução do *marketing* entre as disciplinas centrais das primeiras escolas de negócios. No caso das organizações profissionais e publicações para administradores de fábricas e da produção, seu início esteve amplamente associado às associações de engenheiros, principalmente mecânicos e elétricos. Elas ganharam novo impulso com o movimento da Administração Científica, preconizado por Frederick Taylor. Em 1899, iniciou-se a separação em relação às associações e publicações de engenharia com a pequena *American Association of Industrial Management* e, mais tarde, em 1911, com a *Society for the Promotion of the Science of Management* (que mais tarde se tornaria a *Taylor Society* e, posteriormente, se fundiria novamente com *Society of Industrial Engineers* para tornar-se a *Society for the Advancement of Management*) (Chandler, 1977, p. 464-466).

Apenas depois da Primeira Guerra Mundial é que foi criada uma associação que reunia administradores em geral. Em 1919, foi fundada a *Administrative Management Association*, com suas revistas que discutiam problemas administrativos de modo genérico. Mas foram sobretudo as modernas escolas de negócios que desempenharam um papel central na profissionalização dos administradores. Tais escolas se multiplicaram a partir de 1899, introduzindo-se em instituições educacionais de prestígio, como a Universidade de Chicago, da Califórnia, de Nova York, de Dartmouth e finalmente Harvard, onde se treinavam *managers* principalmente para as grandes empresas com várias unidades integradas. Nesses novos cursos, a antiga formação em negócios com sua orientação comercial que concernia basicamente técnicas básicas de contabilidade, competências secretariais e leis comerciais, foi complementada por disciplinas ligadas às finanças corporativas, *marketing* (com foco em distribuição, ativação de demanda, *merchandising* e precificação) e organização industrial, com ênfase na Administração Científica de tipo taylorista. Entre 1911 e 1912, surgiram os primeiros cursos destinados ao *top management*, como o *Business Policy* de Harvard. Impulsionados pelo aumento dos cursos, uma série de livros também foi produzida a partir de 1910 pelos especialistas em finanças, contabilidade, *marketing* e organização industrial, que lecionavam nas universidades americanas. Finalmente, a profissionalização se consolidou após a Primeira Guerra com o surgimento dos consultores administrativos, entre os quais estavam o próprio Taylor e outros autores e

professores que prestavam serviços principalmente para as empresas que procuravam se reorganizar. Fora dos Estados Unidos, com exceção dos contadores na Inglaterra, essa profissionalização só se completaria depois da Segunda Guerra Mundial (Chandler, 1977, p. 466-468).

Tomando por base tais associações profissionais, publicações, escolas de negócios e consultores especializados, emergiu e se consolidou toda uma nova forma de saber, cuja problematização inaugurava definitivamente o *logos* administrativo moderno. No entanto, como já discutido, o *logos* administrativo se realizou por meio de uma pluralidade de métodos e de técnicas que podiam promover diferentes visões do que é o homem, mais especificamente, diferentes concepções do homem econômico moderno. Particularmente nos novos saberes de *marketing* e de organização da produção, uma determinada visão do que era a natureza humana foi promovida de modo a se controlar e gerir os trabalhadores e o mercado de consumidores.

Cabe então perscrutar os discursos antropológicos da administração científica nascente para observar se e como a vida “emocional” foi governada por esses primeiros dispositivos de gestão. Em outras palavras, é preciso analisar as problematizações do management americano do final do século XIX e início do XX, a fim de retratar a história inicial dos “dispositivos de gestão emocional”.

A ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA, O HOMO ŒCONOMICUS E AS PAIXÕES EGOÍSTAS

A Administração Científica, a primeira problematização a buscar uma abordagem científica dos fenômenos empresariais e a medir empiricamente o ritmo de trabalho, atendendo assim não apenas ao princípio do *logos* administrativo do controle, mas também da racionalidade e da *performance*, emergiu no final do século XIX e início do XX nos Estados Unidos. Ela aparece nas empresas de produção de massa de capital-intensivo, especialmente de metal fabricado (*metal-working*). Nas indústrias de trabalho-intensivo, ou seja, onde máquinas relativamente simples meramente substituíam o trabalho manual sem aumentar a velocidade ou a produtividade da oficina, o aumento da produtividade dependia fundamentalmente da aquisição de mais equipamentos e trabalhadores e, apenas secundariamente, dos administradores e do treinamento e controle dos trabalhadores. Até o início do século XX, tal foi o caso da fabricação de tecido, de madeira, de vestuário, de calçados, de arreios, de mobiliário, de

assoalhos e de impressão de livros, jornais e revistas. Desse modo, o incentivo para uma formalização científica do conhecimento administrativo era pequeno nessas indústrias.

Nas demais indústrias de capital-intensivo, houve uma variedade de meios para o incremento da produção em escala; nas de refino e destilação de líquidos e semilíquidos, a melhoria da produtividade se deu pelo uso intensivo de novas fontes de energia, enquanto as novas tecnologias permitiram praticamente a supressão do trabalho manual na fabricação, ficando este relegado apenas ao acondicionamento dos produtos. Quanto às indústrias de processamento de produtos agrícolas, a economia de escala foi alcançada pela invenção de máquinas e plantas de processamento contínuo, como foi o caso da fabricação de cigarro, da moagem de farinha, aveia e de outros grãos, do acondicionamento de sopa e leite e da produção de sopa e filme fotográfico. Tanto no caso das refinarias e destilarias quanto no do processamento agrícola, depois do aperfeiçoamento da maquinaria e do projeto de plantas, o potencial para outras melhorias na produtividade permaneceu limitado. Por outro lado, nas fornalhas e nas fundições, particularmente nas indústrias de metal básico (*metal-making*) e nas de metal fabricado (*metal-working*), houve um amplo e contínuo potencial de incrementar a velocidade e o volume da produtividade, por diversos meios: a melhoria do equipamento, o uso intensivo de energia, melhores projetos de organização e melhoria das competências dos *managers*. Nas indústrias de metal básico, a integração de diversas operações dentro de um único trabalho é que criou a maior chance de aumento da produtividade. Já nas indústrias de metal fabricado, a subdivisão do processo em unidades mais especializadas ofereceu essa oportunidade. E foi nestas últimas especialmente que a moderna fábrica norte-americana e a administração do trabalho se desenvolveram. Portanto, nas indústrias de metal fabricado é que emergiu a administração científica (Chandler e Tedlow, 1985, p. 460-463; Chandler, 1977, p. 249-272).

No que se refere às indústrias de metal fabricado, pelo fato de o metal ser mais difícil de se moldar do que os tecidos, madeira ou couro, as máquinas de corte preciso trouxeram ganhos de velocidade e produtividade maiores do que nas indústrias que lidavam com outros materiais. Segundo Chandler e Tedlow (1985, p. 463), a história do maquinário americano entre 1850 e 1880 foi, em larga medida, a história das respostas oferecidas às demandas da indústria de metal fabricado. A aposta no desenvolvimento de maquinaria não apenas refletia uma busca de progresso técnico, mas também alimentava uma utopia patronal da automação industrial, qual seja, a crença na

resolução do problema da disciplina pela substituição do homem pela máquina ou, ao menos, pela imposição da regularidade da máquina ao trabalho humano. Mas esse sonho patronal logo se mostrou uma ilusão. Por maior que fosse a automação, havia sempre um trabalhador em algum ponto do processo e, por intermédio dele, a possibilidade de um bloqueio intencional da produção, especialmente por parte de um pequeno número de trabalhadores qualificados. A sabotagem, o absenteísmo, as greves e outras formas de luta operária ainda eram possíveis, por isso eram necessárias formas de disciplina para responder a tais resistências (Gaudemar, 1982, p. 56).

No caso das indústrias de metal fabricado, esse problema era ainda mais latente: há uma especificidade industrial nas oficinas de máquinas-ferramentas que as distancia de outras oficinas, especificidade dada pela natureza flexível dessas máquinas. Elas não repetem indefinidamente um mesmo ciclo de funcionamento, essas máquinas-ferramentas requerem um diálogo com o operador que as conduz, que deve escolher a forma da peça a efetuar, a ferramenta adequada, a montagem da peça, as condições e a velocidade de execução. “A máquina-ferramenta é assim um ser híbrido que combina as características do autômato e aquelas do instrumento que cada um coloca a serviço de uma gama quase ilimitada de projetos humanos” (Hatchuel, 1994, p. 56). Em tal processo produtivo, o tempo de execução não depende apenas dos elementos materiais disponíveis, da energia motriz da máquina ou dos esforços psíquicos do operador. Ela resulta também dos agenciamentos particulares detidos pelo operador para colocar em funcionamento a máquina, agenciamentos variáveis que devem ser adaptados a cada tipo de peça. A eficácia industrial ficava assim a cargo de um saber do trabalhador que não era eliminado pela máquina, pelo contrário, ela contribuía para criar e desenvolver (Hatchuel, 1994, p. 56). Por essa razão, não somente o maquinário, mas formas adequadas de disciplina eram demandadas para esse trabalho específico, conferindo importância crítica ao *design* organizacional e às ações administrativas, sobretudo porque, em tais condições de produção, a subdivisão do trabalho acarretava ganhos disciplinares e produtivos (Chandler e Tedlow, 1985, p. 463).

A prolongada depressão econômica dos anos de 1870, que trouxe uma contínua queda de demanda e consequente capacidade inutilizada nessas indústrias, fez com que os fabricantes começassem a mudar sua atenção da tecnologia para a organização. Foi assim que, na década seguinte, a *American Society of Mechanical Engineers* deu início ao movimento da Administração Científica na indústria norte-americana. Em 1886, Henry R. Towne, executivo sênior de uma indústria do ramo, sugeriu como tema do

encontro anual da ASME o mote “*The Engineer as an Economist*”, que oferecia as seguintes diretrizes:

A questão a ser considerada, e a qual precisa de dados e publicações como formas de conduzir à discussão e à difusão do conhecimento útil nessa especialidade, está agrupada em duas principais categorias, nomeadamente: administração de oficinas (*shop management*) e contabilidade de oficinas (*shop accounting*) [...] Sob a categoria de administração de oficina recaem as questões de organização, responsabilidades, informes, sistema de contratos e trabalho por peça (*piece work*) e tudo que está relacionado com a administração executiva dos trabalhos, usinas e fábricas. Sob a categoria contabilidade de oficina recaem as questões dos sistemas de tempo e recompensas, determinação de custos por peça e por dia de trabalho, a distribuição das várias despesas contábeis, a averiguação dos lucros, métodos de escrituração e tudo o que entra nos sistemas de contabilidade que se relacione com os departamentos de manufatura de um negócio e com a determinação e registro de seus resultados (Towne apud Chandler, 1987, p. 272).

Apoiando-se nessas diretrizes, um esforço sistemático passou a ser realizado para a produção de um saber administrativo de caráter científico sobre a produção. Emergia assim a Administração Científica, que passaria a propor uma nova racionalização matemática da organização e controle do trabalho. Visando à redução de custos e à economia de força de trabalho, esse movimento procurou outros métodos de intensificação do trabalho, novas técnicas de introjeção da disciplina pelos trabalhadores (não mais apenas pela vigilância, mas também pelos sistemas de recompensas) e uma distinta organização da produção com base em um conhecimento técnico das tarefas. Surgia, assim, outra fase da disciplinarização do trabalho, assentada na racionalização de um saber que fundamentava uma governamentalidade empresarial.

Essa fase seria caracterizada por uma hierarquia tecnocrática, legitimada pelo domínio da técnica e pela introdução da formalização lógica da ordem produtiva expressa por números e cifras, capaz de, ao mesmo tempo, fazer crescer a produtividade das empresas e permitir o aumento de salários. Essa mudança se operou na própria relação social de produção. Como resume Gaudemar:

O déspota, grande príncipe ou chefe mesquinho desarrazoado, ansioso de estender sua autoridade a um número máximo de pessoas, se desfaz sob a fria preocupação de um uso intensivo de um número mínimo de força de trabalho. O emprego torna-se um domínio em que não se trata mais de dar trabalho às pessoas, seja para moralizar seu comportamento seja para fazê-las viver

tirando vantagem, mas em que se trata apenas de ganhar, ao menor custo possível, o máximo de dinheiro. A eficácia produtiva pôde a partir de então reinar sobre o exercício da disciplina.

A mutação fundamental promovida pela Administração Científica sobre as formas de organização é ter abandonado um modelo militar e paternalista, substituindo-o por um modelo de tipo administrativo. É bem verdade que diversas técnicas disciplinares permaneceram comuns a ambos, circulando entre um e outro, mas o modelo administrativo debruçou-se, principalmente, sobre o homem econômico, neste caso, sobre o trabalhador, transformando o seu tempo de vida em tempo de trabalho, seu corpo em força de trabalho e a sua força de trabalho em força produtiva (Foucault, 2001, p. 122). Nessa produção disciplinar de homens economicamente úteis e politicamente dóceis, para utilizar a expressão de Foucault, o princípio negativo de não se perder tempo, que caracterizava o horário da metódica rotina das fábricas-prisão, deu lugar às técnicas disciplinares de extração máxima do tempo, de intensificação do trabalho, de imposição de um ritmo externo aos movimentos, retirando de cada instante mais e mais forças produtivas individuais e coletivas (Foucault, 1999d, p. 129-132).

O primeiro modelo proposto e adotado pela Administração Científica, a fim de melhorar tanto a administração quanto a contabilidade das oficinas foi o *shop-order system*, do próprio Henry Towne. Tratava-se de um sistema de tickets e cartões por meio do qual cada ordem era numerada e eram registrados seus custos com materiais e trabalho, de modo a permitir uma contabilização dos gastos de cada oficina ou departamento em um dado período de tempo, definindo também os custos por produtos ou por processos. Esse sistema permitia igualmente o controle sobre o fluxo de bens pela fábrica, os inventários de matérias-primas e produtos semimanufaturados e, finalmente, a avaliação de desempenho de cada subunidade e da fábrica em geral. Para que esse esquema fosse aceito pelos trabalhadores e seus supervisores, as reduções de custos obtidas pelo planejamento mais eficiente do tempo, pelo uso mais efetivo de materiais e máquinas e pela introdução de melhores equipamentos seriam divididos entre os trabalhadores, seus supervisores e a companhia. Modificado por outro engenheiro, Frederick Halsey, esse plano foi adotado em diversas plantas americanas de metal fabricado (Chandler e Tedlow, 1985, p. 464-465).

Os trabalhos mais conhecidos da Administração Científica, escritos por Frederick Taylor, advêm justamente da crítica ao *shop-order system* aplicado ao manuseio das máquinas-ferramentas que caracterizava a indústria de metal fabricado.

De acordo com Hatchuel (1994, p. 56-57): “A crise que dá nascimento ao pensamento taylorista é baseada na contradição que emerge entre um sistema de remuneração tradicional e um processo técnico de uma especificidade e de uma natureza novas”. Tanto o modelo de remuneração de salário por peça quanto o *shop-order system* se adaptavam mal, no que diz respeito às máquinas-ferramentas, pois era difícil discernir no resultado obtido a participação da máquina e a do saber do trabalhador. De fato, o desenvolvimento do maquinário nessas indústrias criava uma situação em que o modo de emprego da máquina, e não somente a própria máquina, constituía um ponto econômico central, pois se tratava de um espaço aberto ao progresso e também à produção de um conhecimento. No caso da indústria de metal fabricado, ela permitia um estudo das “leis de corte dos metais”, para melhorar tanto o desempenho dos trabalhadores quanto as próprias máquinas existentes. Esse contexto particular justificava um estudo experimental detalhado, a modelização matemática, o estabelecimento de normas de trabalho, a criação de um serviço de repartição e de organização do trabalho (Hatchuel, 1994, p. 57).

Era justamente o ponto cego do trabalho nas indústrias de metal fabricado que Taylor pretendeu resolver inicialmente em seus escritos (especialmente em *Shop Management* – Taylor, 1911). Mas como todo trabalho possui os seus pontos cegos e de indeterminação dos quais os trabalhadores se aproveitam para realizar uma indolência sistemática, ele pôde apresentar suas teses de maneira generalizada como método para toda e qualquer empresa (Hatchuel, 1994, p. 57-62). Daí, emergia a primeira teoria administrativa geral e com ela uma nova fase da disciplina do trabalho.

Os princípios da Administração Científica formulados por Taylor são bem conhecidos: estudo sistemático das tarefas a serem realizadas, com a introdução do cronômetro para a determinação do tempo dos movimentos, para que o ritmo do trabalho seja determinado pela administração e não pelos trabalhadores; determinação e simplificação das tarefas realizadas por um departamento de planejamento separado da execução; sistema de recompensas fundado no conhecimento técnico das tarefas, recompensando ou punindo os trabalhadores com base no desempenho determinado pela administração; conciliação dos interesses de patrões e empregados por meio do aumento dos salários de acordo com os ganhos de produtividade (Taylor, 1918).

Esses princípios e os seus desdobramentos podem ser todos localizados entre as técnicas disciplinares descritas por Foucault (1999d, p. 117-161). Nesse sentido, é possível questionar qual é a originalidade de Taylor, por exemplo, diante dos escritos de

Bentham sobre o Panóptico e de seus princípios da separação das tarefas, do emprego pleno e da distribuição ótima do trabalho. Comparando ambos, Gaudemar oferece o seguinte quadro:

Em um sentido, os princípios colocados por Taylor praticamente não vão além dos colocados por Bentham. Todavia, lá onde Bentham previa apenas uma disposição arquitetural destinada somente a sustentar e a permitir a expressão de uma interiorização completa pelos trabalhadores de sua submissão, lá em suma onde Bentham colocava a submissão operária como algo adquirido, como o único efeito do confinamento, Taylor inova propondo um modo atrativo de interiorização da disciplina. Lá onde a fábrica-fortaleza falhava em acreditar na ordem assegurada somente pela preservação da desordem externa, Taylor reabilita uma imagem positiva, produtiva e gratificante da disciplina. O estímulo material ou salarial, esboçado timidamente por Bentham em nome do princípio de junção do interesse e do dever, toma em Taylor uma dimensão sistemática: os trabalhadores buscarão um contrato na Bethlehem Steel, a despeito das normas, ou melhor, por causa delas porque são elas que permitem a distribuição dos altos salários. E lá onde Taylor inova ainda com relação a Bentham é na sua capacidade de produzir um sistema de organização de conjunto capaz de gerar novas figuras de relação social de produção. Neste sentido, a introdução do cronômetro na oficina corresponde bem à introdução da ordem do número, mas no sentido em que o espaço do número é uma estrutura ordenada a qual basta conhecer as regras de composição. O ‘serviço de repartição do trabalho’, a divisão da função do chefe em oito elementos são os elementos constitutivos destas leis de composição interna, destinadas não somente a fixar as tarefas de cada um, mas também as relações internas à empresa que a execução ótima das tarefas implica. Quando Taylor, que sem dúvida jamais leu Bentham, escreve que ‘a melhor organização, qualquer que seja seu preço, é, na maior parte do tempo, mais importante que o equipamento’, é preciso compreender o caminho percorrido entre o enunciado de dois discursos: a transparência universal e a vigilância generalizada remetendo inevitavelmente a uma negatividade da ordem ou, inversamente, a uma interiorização já absoluta da disciplina produtiva; elas só podem consequentemente cumprir seus papéis nas formas que aí emprestam: prisão, porque neste caso não é necessário produzir muita coisa, e convento, porque a fé realiza a servidão voluntária; mas apenas a organização voluntária dos homens em perfis perfeitamente desenhados pode engendrar a positividade produtiva da ordem. Taylor lembra que no fundo está essa verdade evidente para o capitalismo contemporâneo, mas que Bentham podia ignorar, de que não há produção sem relação de produção, que o recurso apenas à objetividade da técnica supõe uma interiorização já efetuada da submissão, da servidão voluntária. [...] A força das ideias de Taylor se deve inteiramente a esta lembrança e nas proposições correlativas de organização destinadas a produzir a interiorização de uma disciplina generalizada, a substituir ‘trabalhadores que só trabalham sob vigilância’ por trabalhadores que adotam uma mentalidade totalmente diferente em relação a seus patrões e a seu trabalho, renunciando voluntariamente a toda indolência.

É certo que é possível discutir até que ponto as diferenças apontadas por Gaudemar não são mais uma questão de ênfase e de grau do que, de fato, mudanças qualitativas, o que apenas constata o quanto Bentham e Taylor se basearam nas mesmas técnicas disciplinares disseminadas ao longo do século XVIII e XIX na Inglaterra, França, Estados Unidos e tantos outros países. Mas o fato de partilharem das mesmas técnicas e de possuírem tantas afinidades de enunciados pode revelar ainda um ponto crucial: do panóptico de Bentham aos princípios da Administração Científica de Taylor e de outros engenheiros, perdurou uma mesma concepção de homem. Tratava-se de produzir certamente aquele homem economicamente útil e politicamente dócil, produto das disciplinas segundo Foucault. Mas também se tratava de gerir o homem com base em seus interesses, tal como fica claro nas sanções normalizadoras do panóptico e também dos sistemas de recompensa da Administração Científica. O sujeito de interesse constituído ao longo do século XVIII e desenvolvido como *homo æconomicus* no século XIX foi justamente o fundamento que permitiu a introdução do cálculo e da lógica numérica no âmbito de uma ciência da administração. O cálculo de utilidade é que fundamentava as novas estratégias de composição de interesses entre capital e trabalho. Como afirma Fernando Motta (2006, p. 25; cf. também Baritz, 1961, p. 63), é o *homo æconomicus* que está na base do movimento da Administração Científica:

Uma das ideias centrais do Movimento da Administração Científica é a de que o homem é um ser eminentemente racional e que, ao tomar uma decisão, conhece todos os cursos de ação disponíveis, bem como as consequências da opção por qualquer um deles. Por essa razão pode escolher sempre a melhor alternativa e maximizar os resultados de sua decisão. Esse modelo simplificado da natureza humana possibilitou a construção rápida de uma teoria da administração, pois, admitindo-se os objetos do homem assim prefixados, poder-se-ia saber de antemão como reagir, o que facilitaria muito as relações com ele. Dessa forma, o ser humano no começo [das teorias administrativas modernas] era visto como um ser simples e previsível, cujo comportamento não variava muito. Incentivos financeiros adequados, constante vigilância e treinamento eram ações consideradas suficientes para garantir boa produtividade. Consequentemente, para os principais autores clássicos de administração, sejam anglo-saxões, como Taylor e Gulick, ou franceses, como Fayol, o comportamento humano não constituía um problema em si. Ou melhor, os comportamentos percebidos como inadequados pelos gerentes não eram vistos como o resultado de uma irracionalidade no comportamento dos indivíduos no trabalho, mas sim como decorrentes de defeitos na estrutura da organização ou de problemas na sua implementação. Se houvesse queda de produtividade, o elemento humano não era

considerado. Buscavam-se nas estruturas organizacionais as causas dos erros. Caso essas fossem novamente analisadas e aperfeiçoadas, os problemas deveriam ser logicamente sanados.

A observação de Motta confirma a concepção antropológica presente nas teorias do início da administração. Há, no entanto, um equívoco em sua observação: a Administração Científica não pressupõe que o homem seja racional e calculista com relação a seus interesses, nem que ele conheça todas as variáveis; ao contrário, a ação dos *managers* procura moldá-lo como tal, ou seja, procura fazê-lo adquirir, tal como Bentham já o sugeria, a capacidade de calcular seus próprios interesses, explicitando-lhe tanto quanto possível o sistema de punições e recompensas ao qual ele estava submetido. O *homo œconomicus* não era apenas um pressuposto ingênuo, mas um projeto normativo. Tal conceito se torna tanto mais claro quando Taylor expõe sua visão pessimista do homem a ser corrigido pela ação administrativa: os indivíduos nascem preguiçosos e ineficientes, infantilizados e com baixo nível de compreensão. Como esclarece Tragtenberg (1974, p. 75):

Há em Taylor uma *paideia*, um ideal de formação humana de um tipo de personalidade, consequência lógica da aplicação e vivência do sistema da Administração Científica. Tem seu sistema o mérito de acentuar a virtude do ascetismo, a mentalidade entesouradora no que se refere ao dinheiro, a abstinência de álcool, o trabalho constante com a figura do chefe enérgico, paciente e trabalhador, que incita a ambição do subordinado, condena a negligência e a dissipação. No plano salarial, mercê de sua atitude pessimista ante a natureza humana, Taylor manifesta-se favorável a baixos salários, ou melhor, seu aumento deve ser dosado gradativamente.

Tal visão pessimista da natureza humana que precisava ser modelada, no fundo, baseava-se na “dogmática do egoísmo”, presente no utilitarismo de Bentham, na economia política e nas fontes do pensamento administrativo (Gaudemar, 1982, p. 52). Ou seja, o egoísmo é o que está no fundamento do interesse e do cálculo de utilidade. Mas se ele está no fundamento do cálculo e, portanto, da racionalidade, ele mesmo não pode ser racional. Sob essa perspectiva, chegamos ao fundamento da ação humana que estava em causa na Administração Científica e, ao mesmo tempo, retornamos à questão desta tese: o que determina os interesses, impulsiona as ações e está sendo gerido pela Administração Científica são as *paixões*. Trata-se daquela paixão mais fundamental, eixo da moral, segundo os filósofos liberais anglo-saxões, o *amor por si*. Mas do amor

por si desdobrado no *amor do bem-estar* e, principalmente, no *amor do ganho*. É essa paixão pacificadora, segundo Hirschmann, que está sendo gerida pela Administração Científica, e por meio dos interesses. De fato, a incitação ao entesouramento e à ambição, os sistemas de recompensa e a tentativa de composição pelos *managers* dos interesses do trabalho com os do capital não se dirigem apenas aos cálculos racionais dos trabalhadores; tais técnicas, indiretamente, também se constituem como dispositivos de gestão “emocional”, já que a manipulação dos interesses não deixa de ser uma forma de incitar e direcionar a satisfação das paixões egoístas.

Assim, ainda que não haja uma problematização positiva da vida “emocional” pela vertente taylorista da administração, ela se apresenta como um pressuposto: o homem da administração científica é um ser *passional*, embora nos escritos de Taylor não haja qualquer referência ao termo *paixão*. O termo mais corrente em *Shop Management* e que também aparece (ainda que em uma única vez, sendo tão pouco recorrente como qualquer outro termo referente à vida “emocional”) em *The Principles of Scientific Management* é *feeling*, utilizado sem precisão conceitual para descrever principalmente a percepção “emocional” de interesses antagônicos que devem ser eliminados e dar lugar à sensação de interesses coincidentes entre os trabalhadores e os seus dirigentes (Taylor, 1911, p. 1918).

Assim, se, por um lado, a problemática das paixões é pressuposta, mas não é desenvolvida, por outro, quando os autores de administração científica se referem às “emoções”, eles quase sempre o fazem de maneira negativa, ressaltando a necessidade de bani-las do local de trabalho (cf. Fineman, 2001, p. 160; Stearns, 1989; Rafaeli e Worline, 2001, p. 98-101). Neste caso, não se trata de ignorar que as paixões estejam no fundamento da ação econômica dos trabalhadores e empresários, mas de lidar com outra concepção da vida “emocional”, que se manifesta nos discursos formulados pelos psicólogos físicos e psiquiatras do final do século XIX e início do XX. Ou seja, trata-se da concepção de *emoção*, dessa força involuntária e irracional, que não se submete aos cálculos de interesse nem à consciência moral, provocando comportamentos fora da norma. Como esclarecem Rafaeli e Worline (2001, p. 98):

A história das emoções nas organizações tem sido claramente uma tentativa de separar a organização da emoção. Isto não deve ser uma surpresa. A organização é, por definição, a combinação ordenada de múltiplos elementos sociais. Organizar significa dar uma ordem. O conceito de organização portanto traz com isto determinada forma de administração, uma

tentativa de controle. E se o controle é o objetivo, a emoção coloca um problema, sendo uma fera inerentemente difícil de controlar. A emoção é poderosa, espontânea e transitória. As emoções movem as pessoas de maneiras que são frequentemente inesperadas. A emoção tem sido descrita e administrada fora das organizações em uma tentativa administrativa de controle sobre uma força desregrada e potencialmente disruptiva na vida organizacional.

Tanto Rafaeli e Worline (2001), quanto Fineman (2001) e Stearns (1989) apontam para o fato de que a Administração Científica de Taylor, ao pensar a organização como uma máquina e ao apelar para a racionalidade da ordem organizacional e para a eficiência da relação gerência/trabalhadores, procurava suprimir e refrear as emoções de antagonismo e as expressões de hostilidade que desviavam os trabalhadores da uniformidade de comportamento que lhes era imposta. Quando a tentativa da Administração Científica de “domar a fera” (para usar a expressão de Rafaeli e Worline, 2001, p. 100) era mal sucedida, a gerência respondia com controles ainda mais rígidos. Não por acaso, Taylor (1919, p. 88) considerava os trabalhadores seres infantilizados, como “crianças grandes”, que demandavam um controle estrito de suas tarefas. As emoções dos trabalhadores eram tomadas como um sinal de sua infantilidade, tendo em vista que o próprio conceito de *emoção* estava vinculado ao que havia no homem de infantil, selvagem ou animal. O mesmo vale para a observação de Rafaeli e Worline (2001, p. 100) no que se refere às emoções serem vistas como um elemento irracional pertencente à esfera doméstica e à natureza feminina – certamente este não é um elogio às mulheres, mas igualmente uma desvalorização delas a partir de uma patologia que lhes seria intrínseca: trata-se da “histerização do corpo da mulher”, como observa Foucault (1999a, p. 99)²⁰. É evidente que essa concepção de *emoção*, com toda sua energia irracional, incontrolável e desestabilizadora da ordem, tal como emergiu das teorias psicológicas e psiquiátricas que tomavam a norma como referência, precisaria ser banida a qualquer custo do local de trabalho. Mas nem por isso a vida “emocional” desapareceu das organizações ou mesmo deixou de ser promovida por ela

²⁰ Dentre os quatro conjuntos estratégicos que o dispositivo de sexualidade recobriu a partir do século XVIII, a histerização do corpo da mulher é um deles e Foucault (1999^a, p. 99) o descreveu da seguinte maneira: “Histerização do corpo da mulher: tríptico processo pelo qual o corpo da mulher foi analisado – qualificado e desqualificado – como corpo integralmente saturado de sexualidade; pelo qual este corpo foi integrado, sob o efeito de uma patologia que lhe seria intrínseca, ao campo das práticas médicas; pelo qual, enfim, foi posto em comunicação orgânica com o corpo social (cuja fecundidade regulada deve assegurar), com o espaço familiar (do qual deve ser elemento substancial e funcional) e com a vida das crianças (que produz e deve garantir, através de uma responsabilidade biológico-moral que dura todo o período da educação): a Mãe, com sua imagem em negativo que é a ‘mulher nervosa’, constitui a forma mais visível desta histerização”.

(Rafaeli e Worline, 2001, p. 99). No entanto, as empresas promoveram aquelas forças “emocionais” capazes de se submeterem ao interesse do sujeito, interesse que é passível de ser gerido pela empresa. Nesses casos, mais do que evitadas, as “emoções”, em sua identificação com as *paixões*, deviam ser incitadas, como fica claro no próprio texto de Taylor. Mas como as paixões que regiam o homem econômico eram um pressuposto dado como evidente, elas sequer foram computadas como “emoções” no local de trabalho.

Tal como na economia do século XIX e início do XX, também no âmbito da administração de empresas da mesma época não parece haver qualquer necessidade de problematização das *paixões*. A origem egoísta dos comportamentos parece ser uma questão filosófica sem relevância, já que, em termos práticos, caberia apenas gerir os interesses e seus cálculos. Assim, a problematização da “vida emocional” na Administração Científica apareceu apenas como uma problematização negativa, ou seja, as *emoções*, essas forças irracionais e promotoras da desordem, deveriam ser eliminadas do local de trabalho. E a imagem do homem surgiu, aparentemente, como a de um ser puramente calculista e racional.

O MARKETING COMO DISCIPLINARIZAÇÃO DA ECONOMIA DE MERCADO E COMO DISCIPLINA ECONÔMICA ACADÊMICA

Se, por um lado, a separação entre planejamento e execução das tarefas no âmbito da produção em massa criou as condições de possibilidade para que os *managers* constituíssem as empresas como um novo *locus* de governamentalidade, por outro lado, a influência das grandes empresas sobre as condições de mercado promoveu a conjuntura para que os *managers* problematizassem o mercado, fundamentando-se em um novo saber que não pode ser reduzido à economia política: o *marketing*. Do ponto de vista dos *managers* das grandes empresas, não se tratava mais de saber se as livres iniciativas dos sujeitos econômicos propiciariam um aumento das riquezas sociais e, por conseguinte, da potência do Estado. Tratava-se de questionar como seria possível estender o controle da grande empresa sobre o mercado, visto na época não como um conceito que designava o encontro da oferta e da demanda em seu conjunto abstrato, mas como um mercado concreto, com hábitos reais de compra, formado por consumidores que deveriam ser moldados por meio de mecanismos de poder.

Como já abordado, a expansão das grandes empresas de produção em massa fez com que muitas delas passassem a realizar a distribuição dos próprios produtos, internalizando uma função que antes era realizada por diversos intermediários entre a produção e o consumo. Nos casos em que integrar a distribuição não era estrategicamente vantajosa, ela ficou a cargo dos varejistas de massa. No primeiro caso, onde ainda foi possível, a grande empresa internalizou, inclusive, a ponta do comércio, criando suas próprias lojas por meio de *franchising*. No entanto, grande parte das mercadorias não podia ser comercializada em lojas de um único produto, razão pela qual ficava difícil de contornar o comerciante local. Outra estratégia fazia-se então necessária para se aproximar dos compradores e suplantando o intermediário que, muitas vezes, jogava contra o interesse das grandes empresas. De fato, o comerciante local, por causa da relação tradicional de clientela que estabelecia com a comunidade, tratando de maneira direta e pessoal e, não raro, concedendo pequenos créditos, exercia expressiva influência sobre os hábitos de compras, substituindo em muitas oportunidades as mercadorias dos produtores de massa por outros artigos que lhes dessem uma maior margem de lucro. Na medida em que os produtos provinham de diferentes origens, mas eram vendidos a granel e de maneira anônima pelos comerciantes, a relação de confiança que se estabelecia era com o vendedor, não com o produtor. Para as grandes empresas, era preciso desmontar essa relação tradicional de clientela que intermediava a relação entre produtores e compradores, substituindo-a por uma relação direta com o mercado. Como não era possível internalizar a comercialização final, a estratégia passou a ser a inversa: era necessário se internalizar nos pontos de venda. Surgia assim, no final do século XIX, a marca (Cochoy, 1999, p.35).

A marca, enquanto inscrição material da origem dos produtos não era em si uma novidade. Os fabricantes, atacadistas e varejistas já o faziam anteriormente, mas sem função específica, visto que tal assinatura era absolutamente redundante em um mercado em que os varejistas tinham sempre os mesmos clientes, os atacadistas reinavam absolutos sobre um comércio regional e os fabricantes eram de um tamanho muito reduzido para cobrir o mercado nacional. A partir da década de 1880, no entanto, a situação mudou, pois houve o surgimento de fabricantes que abasteciam o mercado nacional com seus produtos padronizados, embalados e nomeados. De início, a marca serviu como uma arma na disputa pela distribuição entre os fabricantes e os atacadistas: os fabricantes enviavam vendedores aos pequenos varejistas para que eles conhecessem e identificassem suas mercadorias e as solicitassem aos atacadistas. Como contra-

ataque, os atacadistas passaram a colocar sua marca em bens genéricos que eles compravam, de modo a fazer concorrência à marca dos primeiros. Vencidos os atacadistas pela internalização da distribuição, a marca serviu como um cavalo de batalha contra os próprios pequenos comerciantes, porque se constituíram em um contato direto entre o fabricante e o consumidor, substituindo a confiança no vendedor local pela confiança no produtor (Cochoy, 1999, p. 35-36; Tedlow, 1996, p. 14; Strasser, 1989, p. 20).

Para desfazer a relação tradicional de clientela, no entanto, não bastava apenas o surgimento da marca. Para superar velhos hábitos da escolha do produto pela sua aparência, gosto e textura e colocar em seu lugar um signo, foi preciso uma nova técnica: a embalagem. A embalagem permitia vincular o aspecto e o conteúdo de um produto e associá-lo irredutivelmente à marca. Ao mesmo tempo em que encobria o produto, por outro lado, revelava sua origem e fazia com que esta fosse o único critério possível de escolha. A identificação da origem que a embalagem trazia fazia com que o produtor se tornasse responsável pelo que vendia e, assim, criava certa garantia de uma continuidade na qualidade dos produtos (Cochoy, 1999, p. 37; Lipovetsky, 2007, p. 29-30).

Acompanhando a embalagem e a marca, a publicidade também surgiu no final do século XIX e tornaram as grandes empresas e seus produtos cada vez mais conhecidos pelos consumidores. Distribuindo cartazes e *outdoors* pelas cidades, ilustrando bondes, produzindo *jingles* e fazendo significativas campanhas em jornais e revistas, os quais a partir de então passavam a dedicar, em vez de pequenos anúncios, páginas inteiras à propaganda, procuravam informar diretamente seus compradores, contornando a ligação com o comerciante local. A publicidade também assumia outro papel importante: a missão de educar o público para novos produtos, mais do que isso, educá-lo para produtos inovadores, vencendo a inércia que dominava as práticas de consumo familiares. Como observa Susan Strasser (1989, p. 89):

A criação da moderna cultura de consumo norte-americana envolveu não apenas a introdução de novos produtos e o estabelecimento da demanda de mercado por eles, mas também a criação de novos hábitos e atividades domésticos, desempenhados em casa, longe de lojas e fora dos processos de comercialização. Pessoas que nunca haviam comprado flocos de milho eram ensinadas a precisar deles; aqueles que estavam anteriormente contentes de comprar flocos de aveia dos barris do comerciante eram informados sobre por que eles deveriam preferir *Quaker Oats* em uma caixa. Ao mesmo tempo, eles aprendiam como os cereais de café da manhã

embalados se adequavam ao estilo de vida moderno urbano, adaptando as pessoas a buscar conveniências, puncionar o tempo do relógio e a abandonar as calorias do café da manhã do interior. Padrões dos fotógrafos e dos barbeiros, juntamente com as pessoas que nunca haviam sido fotografadas e barbeadas, precisavam ser instruídos sobre como incorporar câmeras e giletes seguros em suas vidas ao integrar o tirar fotos e o barbear em seus hábitos e rotinas.

No início do século XX, os produtores industriais promoveram uma ampla e sistemática campanha de educação do público. Assim, as peças publicitárias tomavam um formato didático, ao mesmo tempo em que celebravam a produção em massa (Cochoy, 1999, p. 38). Com essas novas funções de informação e formação do consumidor, a publicidade foi valorizada, recebendo rápidos e vultosos aumentos de orçamento por parte das grandes empresas (Lipovetsky, 2007, p. 29; Tedlow, 1996: 79-83).

O *marketing* de massa, que acabava de ser criado com a tripla invenção da embalagem, da marca e da publicidade, fez emergir o consumidor moderno em substituição ao cliente tradicional. O membro da comunidade rural, habituado a uma produção e a um consumo de subsistência, mas ainda assim cliente fiel de seu merceiro, cedia progressivamente lugar ao consumidor citadino, mais imprevisível, inteiramente dependente do comércio para aprovisionamento, e ávido de bens novos. Esse novo consumidor não se fiava mais no vendedor, mas na marca, sendo a garantia e a qualidade dos produtos transferida para os fabricantes. Além disso, educado e seduzido pela publicidade, ele comprava sem a intermediação obrigatória do comerciante, julgando o produto pelo nome, atentando mais para a assinatura do que para a sua composição (Cochoy, 1999, p. 38-39; Lipovetsky, 2007, p. 30). E de maneira indissociável do consumidor moderno surgiram também as estratégias do *marketing* de massa.

As marcas, as embalagens e a publicidade não foram fórmulas suficientes para o sucesso comercial. De fato, ainda que aproximassem os produtores dos consumidores, os vendedores ainda se faziam necessários para as empresas produtoras de bens e por mais de uma razão. Em primeiro lugar, era preciso fazer o comerciante local cooperar com a estratégia de *marketing* dessas empresas. Mesmo as marcas se tornando notórias, o comerciante permanecia como uma possível influência perigosa para o consumidor e havia sempre o risco da substituição de um produto por outro. Por isso, era preciso conquistá-lo de modo a evitar uma interferência desastrosa. A estratégia adotada foi

enviar representantes comerciais aos pequenos estabelecimentos não apenas para convencê-los por argumentos, mas também por meio de prêmios, presentes, bônus de redução e amostras grátis, criando as novas formas de promoção. A estratégia do dom era então mobilizada para fazer convergir o interesse do comerciante com o da empresa produtora, garantindo a cooperação nas estratégias publicitárias. Os mesmos representantes comerciais aproveitavam para oferecer uma formação adequada aos vendedores, tanto em termos técnicos referentes ao modo correto de uso dos produtos quanto à maneira de melhor os expor e tornar visíveis, como, por exemplo, incentivando o uso de vitrines (Strasser, 1989, p. 163-203; Cochoy, 1999, p. 39-41). Em outros casos, os vendedores permaneciam como parte central da comercialização, o que ocorria quando as empresas realizavam vendas diretas de seus produtos aos consumidores. Tanto nas *franchises*, como no caso em que os consumidores eram outras empresas ou ainda na tradicional venda de casa em casa, uma equipe de vendedores profissionais e treinados era inteiramente necessária para o sucesso de vendas.

Por outro lado, não apenas as grandes empresas produtoras, mas também as empresas varejistas de massa procuravam controlar o mercado. Nos locais em que os fabricantes não podiam contornar os pequenos comerciantes, grandes empresas varejistas o fizeram. Surgiram assim os grandes magazines, no final do século XIX, como o resultado involuntário da tentativa de atacadistas e varejistas evitarem o seu contorno pelos fabricantes. Adotando a estratégia do crescimento e constituindo uma forma mista entre o varejo e atacado, os formuladores desses magazines logo se deram conta de que poderiam atender ao consumo de massa, ditar suas condições aos produtores modernos e marginalizar definitivamente intermediários, ou seja, os atacadistas e pequenos comerciantes. Sua estratégia comercial era simples: vender a baixo custo e compensar a baixa margem de lucro pelo expressivo volume de vendas e uma alta rotação dos estoques. Os preços baixos eram acompanhados por uma variedade considerável de produtos, por promoções, pelo reembolso do cliente em caso de problemas e, finalmente, por uma agressiva publicidade na mídia local. Além disso, muitas vezes ofereciam seus próprios produtos, fazendo concorrência aos grandes fabricantes. Com isso, reuniam duas estratégias de concorrência: a antiga fórmula baseada no baixo preço e a nova, assentada sobre a marca. A “razão principal de seu sucesso”, segundo Cochoy (1999, p. 46), “era a internalização global do mercado: situando o jogo comercial – a concorrência – não nas margens da empresa, mas no quadro mesmo dela, fazendo de sorte que o consumidor tivesse a escolha mais ampla

possível (produtos e marcas) no interior de um único e mesmo comércio, o grande magazine realizava a façanha que consistia em instituir o monopólio da concorrência. Em Chicago e em Nova York, para ter escolha, para ter a ocasião de agir como o verdadeiro consumidor neoclássico, não havia escolha: era preciso ir ao *Marshall Field's* e ao *Macy's*".

Por fim, outras estratégias de controle do mercado ainda foram criadas. A formação de cooperativas de compradores tornou possível a compra por preços reduzidos e a revenda para todo o território nacional por intermédio da entrega pelos correios. A venda por correspondência, utilizando-se de catálogos, tornou possíveis, simultaneamente, uma publicidade direta e a venda em escala nacional. Outra estratégia, constituída como uma reação dos pequenos comerciantes, foi a constituição de uma cadeia de lojas agindo no varejo nacional. Baseando-se inicialmente na estratégia da venda a baixo preço e na rotação acelerada dos estoques, aliando cobertura nacional e proximidade com o cliente, logo puderam investir em publicidade, integrar o comércio atacadista e vender suas próprias marcas. No entanto, havia ainda a desvantagem diante dos grandes magazines e da venda por correspondência referente à ampla oferta de produtos. A última estratégia destinada então a resolver esse problema foi o surgimento tardio dos supermercados, os quais só se tornaram exequíveis depois que mudanças tecnológicas viabilizaram o armazenamento dos produtos (refrigeradores) e o transporte de significativa quantidade de mercadorias por grandes distâncias por intermédio do consumidor final (automóveis e elevadores). Aliando a economia de escala, a cobertura do mercado nacional, a proximidade ao consumidor, a variedade de produtos e ainda um autosserviço que contornava a influência do comerciante, o supermercado internalizava definitivamente o mercado, tendo-o em mãos (idem, p. 47-51).

Depois dessas modificações que passaram a mediar as relações comerciais e a controlar o mercado, surgiram as condições de possibilidade para uma nova forma de saber: o *marketing*, o qual também se destinava a racionalizar a ação dos *managers* assalariados. Porém, dessa feita tratava-se do saber administrativo endereçado e produzido por aqueles que se voltavam não para o governo dos trabalhadores, mas para o governo do mercado e dos empregados que lidavam diretamente com ele. O *marketing* era, pois, uma disciplina que tinha por objeto o mercado e as relações que as grandes empresas estabeleciam com ele.

Por mais que as grandes empresas de produção e varejo de massa passassem a atuar no mercado nacional norte-americano e até mesmo internacional, elas não

possuíam recursos suficientes para controlar e se apropriar do mercado global. Esse mercado global e monolítico da economia política era praticamente impossível de ser submetido a um monopólio. Mas, se a empresa não se podia fazer tão grande quanto o mercado macroscópico, ela podia, inversamente, buscar o monopólio em um mercado microscópico. Para tanto, seria preciso abandonar a concepção monolítica da economia política e passar a considerar o mercado como um espaço heterogêneo, palpável, concreto. Esse novo mercado não era aquele a cuja regulação seria preciso se submeter, mas um mercado plural, ou seja, mercados que poderiam ser criados e redefinidos, divididos, construídos, moldados, diferenciados e segmentados. Conforme Cochoy (1999, p. 75), essa foi a descoberta dos *managers*: em seu esforço contínuo de enquadramento do mercado, eles terminaram por inventar as técnicas e os saberes comerciais modernos – o *marketing*. Na sua recusa da transcendência do mercado global, os gestores foram levados a auscultar este último em todas as suas costuras, para finalmente descobrir o consumidor sob o mercado. Não se tratava, pois, do mesmo mercado da economia política. Encontrando os consumidores, no plural, sob o mercado, os *managers* dissolveram a massa compacta e abstrata em um mercado segmentado, no qual sua clientela potencial podia ser encontrada. E com isso, finalmente, “não é mais preciso se submeter à lei de um único mercado sobre o qual opera o conjunto de seus concorrentes; basta a partir de então, graças ao *marketing*, criar seu mercado no mercado mais amplo” (idem, p. 75-76). Assim, ao invés de fazer a empresa crescer até o tamanho do mercado, reduz-se o mercado ao tamanho da empresa, de modo a adaptá-lo aos objetivos e dispositivos dela. Nesse sentido, os truques do *marketing* tornaram o mercado um objeto dominável, com a implicação contínua de engenheiros, gestores, vendedores e publicitários na administração da mecânica mercantil, mediadores que fizeram com que a economia de mercado se efetivasse. Com tal procedimento, a ciência econômica pôde observar tranquilamente os negócios concluídos, postular a concorrência dos produtos, admirar as curvas de demanda e se comprazer a calcular a elasticidade, ao passo que os marqueteiros consideravam o mercado em ação, gerindo metodicamente o jogo da mão empírica das atividades mercantis.

Após a invenção das técnicas do *marketing* de massa, que entre a década de 1850 e a de 1920 já havia concebido as estratégias de marca, de diferenciação, de segmentação e de publicidade, técnicas pelas quais a economia de mercado havia sido disciplinada (ou seja, submetida a uma disciplina controlada, canalizada e internalizada), era preciso conceitualizar, codificar e difundir tais técnicas. Ou seja, era

preciso constituir outra disciplinarização, aquela de formar uma nova disciplina do conhecimento, de modo a objetivar, racionalizar e universalizar a dominação do mercado. Desse modo, emergia uma nova ciência, constituída e voltada para a ação dos *managers* assalariados.

Nas universidades, os primeiros cursos foram criados ainda na primeira década do século XX. De início, os pesquisadores e professores procuraram realizar um inventário, uma sistematização e uma classificação das inovações em *marketing*, oscilando entre dois procedimentos: descrever detalhadamente as técnicas e modos de distribuição e comparar as variadas formas de organização comercial para construir um saber transversal (Cochoy, 1999, p. 103). Recobrando áreas variadas como a publicidade, a venda, o comércio e a distribuição, os primeiros cursos de *marketing* foram introduzidos nas universidades de modo amplamente vinculado à disciplina da Economia. De fato, esse saber nascente, para ingressar nas *business schools* que se expandiam entre os anos 1870-1920, precisava encontrar um lastro nos antigos saberes europeus que eram importados e adaptados na América. Assim, os promotores do *marketing* não tiveram outra escolha senão adotar a estratégia do empréstimo e do ponto de apoio na ciência econômica, mesmo promovendo uma visão do mercado diferente da explicitada por ela. A linha econômica que prevaleceu, sobretudo nas universidades do meio-oeste americano, dedicadas ao estudo dos produtos agrícolas, foi a escola de economia histórica alemã que, contrariamente à orientação clássica dos colégios americanos, propunha uma abordagem dos objetos econômicos que fosse simultaneamente histórica, estatística e pragmática. Dessa maneira, afastavam-se do *laissez-faire* e das doutrinas clássicas, mas sem abandonar questões e pressupostos fundamentais da economia (idem, p. 92-93). O *marketing*, enquanto disciplina acadêmica, adotava, pois, de saída uma forte perspectiva econômica, pensando as ações dos atores como guiadas por valores igualmente econômicos. Como afirma Ajzenal (2010, p. 13):

Desse ponto de vista, o objetivo do sistema de Marketing era a completude das necessidades básicas dos consumidores com os produtores, bem como dos membros dos canais e dos consumidores, a fim de desenvolver suas respectivas funções da forma mais eficiente possível, de forma a maximizar seus lucros. Nessas teorias econômicas [de Marketing], o foco eram as variáveis críticas econômicas, como a eficiência de produção e distribuição, os preços de compra e venda, e os níveis de renda dos consumidores.

Vendo o *Marketing* como uma subdisciplina da Economia, encontra-se novamente o *homo œconomicus* na base do saber administrativo. E, juntamente com o *homo œconomicus*, a vida emocional que ele implica: as *paixões*. Contudo, também nesse caso as paixões não são problematizadas, pois ainda que a discussão a pressupusesse juntamente com a antropologia do homem econômico, ela não dava lugar a dispositivos “emocionais”, mas a problematizações em torno dos produtos e suas características, de sua distribuição, das instituições comerciais e das funções que realizavam, da regionalização dos mercados, etc.

A mesma permanência do *homo œconomicus* pode ser observada com a introdução dos princípios da Administração Científica de Taylor na distribuição e comercialização, o que constitui outra vertente da constituição do *marketing* como saber acadêmico. De fato, o taylorismo industrial e o taylorismo comercial são quase simultâneos, já que no primeiro número do *Bulletin of Taylor Society* já se encontrava um artigo intitulado *Scientific management in the sales department* (Brown, 1914; Cochoy, 1999, p. 106; Ajzentel, 2010, p. 85). Os *managers* voltados para o *marketing* afirmavam que não bastava reduzir os custos da produção se, na distribuição e na comercialização, a falta de método viria a arruinar qualquer esforço prévio. Esses engenheiros de vendas também acreditavam que uma força de vendas corretamente dirigida e formada poderia criar novos mercados e vender melhor para os existentes, estimulando a demanda pelos produtos que eram produzidos em grande volume. Procurava-se com isto estender os princípios científicos à totalidade da gestão, de modo a racionalizar a administração da empresa em geral. Então, a transformação do *marketing* em disciplina universitária por meio de sua taylorização passou por duas fases sucessivas: primeiro pela gestão científica da força de vendas e depois pela gestão científica dos mercados (Cochoy, 1999, p. 108; Friedman, 2005, p. 151-155; Ajzentel, 2010, p. 85-87).

No caso inicial em que se procurou estender a taylorização para a força de vendas, a intenção era submeter os vendedores a um serviço de gestão especializado que se encarregaria de selecionar e formar internamente os representantes comerciais da empresa. Os *experts* acadêmicos (entre os quais Charles Hoyt foi o que mais se destacou) davam especial atenção aos problemas que tocavam os *managers* de vendas sobre como estabelecer quotas, definir preços, organizar as forças de venda, determinar as corretas proporções de compensação, reduzir o *turnover* e manter o moral elevado. Também atentavam para o correto procedimento de vendas de modo a torná-lo mais

eficiente, definindo as regras gerais para a etiqueta de negócios, para o autodesenvolvimento da personalidade e das competências de um vendedor, para a sequência de passos a serem seguidos em uma venda, etc (Friedman, 2005, p. 155-161). Com isso, os antigos vendedores que se baseavam quase inteiramente em seus recursos pessoais e na sua experiência cederam lugar a procedimentos padronizados, por meio dos quais o representante comercial representava muito mais a empresa matriz do que a si mesmo, anulando-se por trás do produto apresentado. A despeito das dificuldades de transferir a aplicação do taylorismo da produção (no qual as tarefas são simples e repetitivas, conhece-se bem a máquina com a qual o trabalhador deve interagir e o empregado está ao alcance dos olhos dos superiores) para as vendas (em que a interação humana é mais complexa, o vendedor é o que melhor conhece os clientes e as circunstâncias dos mercados e o alvo a ser vigiado está fora do alcance do olhar da empresa), os *experts* procuraram sistematicamente internalizar a formação dos vendedores e fazê-los cooperar com a direção de vendas sob cujo controle se encontravam. Para obter a submissão dos vendedores à formação proposta pela administração centralizada, transferindo a competência do vendedor para a direção, e para estimular seu desempenho, eram adotadas incitações financeiras e outras modalidades análogas, como concursos frequentes, estabelecimento de quotas para curtos períodos, o reconhecimento do aumento das vendas, etc. Buscava-se, portanto, harmonizar os interesses do representante comercial com o da empresa, adotando a mesma estratégia que havia sido aplicada aos trabalhadores da produção (Cochoy, 1999, p. 109-111). Assim, do mesmo modo que a Administração Científica via os trabalhadores da produção como sujeitos de interesse cuja ambição (amor do ganho) devia ser estimulada e que deviam ser adestrados para o cálculo de maximização de suas vantagens pessoais, tal Administração a partir daí, aplicava sua visão antropológica para a força de vendas. Com isso, estendeu-se para o *marketing* a concepção de homem presente no taylorismo, a do *homo æconomicus*, e todos os dispositivos disciplinares que a acompanham e a constroem.

Na década de 1920, os princípios da Administração Científica foram levados da gestão da força de vendas ainda no quadro da empresa à gestão exterior dos mercados, tirando todas as consequências possíveis. O responsável por essa transposição foi Percival White, um engenheiro de formação que escreveu seu manual de *marketing* em 1927. Criticando as pretensas virtudes da concepção liberal da autorregulação pelo mercado, por causa dos maus usos de *marketing* que a livre concorrência produzia (tais

como a venda forçada, o gasto publicitário, a redundância dos serviços e os diversos abusos comerciais e demais práticas contrárias à ética), White pregava uma gestão científica do mercado por meio de especialistas que pudessem, valendo-se de uma visão de conjunto e balizada cientificamente, organizar e coordenar as práticas das empresas, ajustando a produção de cada uma à demanda de mercado. Para tanto, era preciso conhecer a objetividade da demanda mediante um estudo de *marketing* científico, submetendo, então, a administração científica da produção à gestão científica de *marketing*. Sem dúvida, era preciso taylorizar a venda, tal como propunha Charles Hoyt, mas a venda devia ser encarada como uma parte integrante do processo de distribuição e realizada conforme os estudos que indicavam as expectativas de consumo presentes e futuras. Percival White inverteu pela primeira vez a ordem de prioridades entre a produção e a distribuição, colocando o mercado como o ponto de partida para um planejamento sistemático e coordenado do conjunto da empresa. Ao propor essa política de *marketing* integrada em seu manual de *marketing management*, White enunciava oito princípios constitutivos a serem observados de maneira científica. Ao falar de princípios, tal como Taylor, White, simultaneamente, valorizava a experiência dos *managers*, na medida em que esses princípios eram frutos de uma racionalidade indutiva que tomava por base a sua prática, e, por outro lado, a ideia de princípios justificava a existência de *experts* acadêmicos, já que eram estes que detinham a exterioridade necessária para examinar a experiência acumulada de centenas de *managers* e estabelecer um saber transversal.

Os princípios de White eram os seguintes: a objetividade da demanda, a divisão do trabalho, a análise, a planificação, a formação, o controle, a coordenação, a cooperação e a ética. A maior parte desses princípios não passava de uma retomada dos princípios da Administração Científica aplicados ao *marketing*. No entanto, tanto o primeiro quanto o último apresentavam novidades: o princípio da objetividade da demanda é justamente aquele que subordina a produção ao *marketing*, enquanto o princípio da ética anuncia que a prática de *marketing* mais adequada é aquela que, por melhor atender a todos os concernidos, traz consigo o sucesso em termos de lucros amplos e duráveis, ou seja, de longo prazo. Tal princípio da ética procurava, portanto, atender aos interesses do conjunto dos atores implicados: o produtor e também, sobretudo, o consumidor. A tese central desse influente manual de *marketing* é que o consumidor é o começo e o fim de todos os problemas de *marketing*. Assim, a satisfação do consumidor era considerada o meio de obter o lucro buscado pela

empresa. Encontra-se assim o mesmo princípio da Administração Científica da harmonização dos interesses entre empresa e trabalhadores, mas agora transferida para a esfera do consumo. A ideia de benefício mútuo, cara a Taylor, se estendia à relação entre o capitalista e o consumidor, que também era visto como um sujeito de interesse, como um *homo æconomicus* calculista que visava maximizar suas vantagens pessoais. Com essa postura, não apenas o movimento de cientificização do *management* se concluiu e o taylorismo se estendia a todo o mundo capitalista, estendendo seu controle do trabalhador ao consumidor, mas também a concepção antropológica que ele promovia e ajudava a construir, o *homo æconomicus*, juntamente com os dispositivos de governo dos interesses, também se generalizava (Cochoy, 1999, p. 111-116).

A noção do *homo æconomicus*, por fim, era a figura antropológica dominante na publicidade até 1910. No periódico *Printers' Ink*, em que os profissionais da área publicavam e debatiam os temas e estratégias que lhes concerniam, a maioria dos artigos concebia a publicidade como um método de informação do público a respeito da disponibilidade de um produto no mercado, seu preço e as formas de utilizá-lo. Funcionava como um dispositivo de educação que enfatizava as qualidades racionais, lógicas e sensatas do homem, condenando a prática do exagero, desonestidade ou sensacionalismo nas peças de propaganda. A ideia era a de que o público estava sempre aberto a informações apresentadas de modo lógico e sensato e que os produtos deveriam ser apresentados com razões que chamassem a atenção para uma boa coisa e a descrevessem (Curti, 1967, p. 338-339). Como afirmado em um número da revista:

As razões apresentadas devem ser fundamentadas na natureza humana. Os leitores não estão contentes de serem comunicados que um relógio é parte de um variado estoque, de ser relegada a um preço inaudito. Primeiro, a natureza humana quer saber o preço. Há no conjunto muitos preços inauditos na publicidade. Então eles querem saber se o relógio funciona, como ele funciona, por quanto tempo ele funcionará e o que se propõe fazer se ele parar de funcionar dentro de um ano ou em cinco anos. Quando a natureza humana tem todas essas evidências à disposição, ela pode estar bem perto de saber se vale a pena embarcar e ver o relógio (Charles Jones apud Curti, 1967, p. 339).

Concordando em torno da ideia de que a compreensão racional era o que determinava os comportamentos de compra, a maioria dos autores rejeitava também que a opinião pública pudesse ser moldada pela publicidade. E isso justamente porque seria o autointeresse o fundamento de um cálculo sempre presente de maximização das

vantagens pessoais. Autointeresse que se estendia tanto à sua família quanto ao tempo despendido para ler os anúncios, de modo que estes não deveriam criar qualquer dificuldade de leitura (Curti, 1967, p. 340). Para esses publicitários, portanto, o público não era burro, ele baseava seu impulso de compra em processos intelectuais de cálculo do próprio interesse. Dessa forma, a figura do *homo æconomicus* reapareceu na publicidade. Como afirma Curti (1967, p. 347):

Os especialistas do período, na sua corrente principal, concordavam que a chave da natureza humana era a racionalidade e a compreensão racional do auto-interesse, uma ideia associada com a teoria econômica clássica. O publicitário devia assumir que todo homem era, como ele próprio, racionalmente maximizador de lucros (1967: 339-340). A importância da continuidade do uso de argumentos racionais é que estes estavam associados com a argumentação dos economistas clássicos concernindo o ‘homem econômico’. Isto é, cada homem procurava maximizar seu próprio ganho e era completamente racional sobre o conjunto do processo (1967, p. 347).

Entretanto, na mesma linha do *homo æconomicus*, a publicidade podia adotar uma linha voltada não para a informação, mas para a persuasão, focando nas paixões egoístas que estão na base da racionalidade econômica. Assim, uma parte menor dos escritores afirmava que o que concernia à publicidade era criar necessidades, aproximando-se de uma “concepção da natureza humana inscrita no século XVIII por autores como Bernard Mandeville e favorecida no início do século XIX americano por John Adams e outros Federalistas” (Curti, 1967, p. 340). Referia-se à mesma concepção de homem econômico, mas deslocando a ênfase para as paixões egoístas. Fazia-se apelo, assim, para os tons “emocionais” do egocentrismo, para as vaidades, astúcias, pré-julgamentos e anseio de reconhecimento, valendo-se, por exemplo, da lisonja como um meio capaz de proporcionar julgamentos em oposição às causas de fato. O próprio recurso da arte e da pintura era visto como uma maneira de ligar as “emoções” ao autointeresse, fazendo a promessa de conforto e bem-estar (Curti, 1967, p. 340-342). Nesses casos, ao invés de simplesmente governar o consumidor pela indução ao cálculo de utilidade, os publicitários, ainda que minoritários, procuravam estimular o próprio fundamento do interesse: as paixões egoístas.

Percebe-se assim que também no *marketing* prevalecia a concepção antropológica do *homo æconomicus*, sendo esta, portanto, a noção que perpassava praticamente a totalidade da nascente Ciência da Administração nos Estados Unidos do final do século XIX e início do XX. No entanto, com exceção de uma parcela

minoritária de publicitários, a “vida emocional” do homem econômico caracterizada pelas paixões raramente era problematizada, sendo tomada como um pressuposto evidente. Os dispositivos emocionais, neste caso, eram praticamente apenas aqueles mediados pela gestão dos interesses e pelo cálculo de utilidade, fomentando uma imagem do ser humano como um ser racional. Dificilmente se pode afirmar que nesse primeiro momento a “vida emocional” tenha sido de fato problematizada. Foi apenas com a entrada em cena da psicologia aplicada às empresas, a psicologia industrial das primeiras décadas do século XX, que o tema emergiu efetivamente na administração. E a problematização da “vida emocional” se deu pelo caminho dos *instintos* e das *emoções*.

A EMERGÊNCIA DA PSICOLOGIA NA ADMINISTRAÇÃO E A CONSTRUÇÃO DO CONSUMIDOR COMO SER EMOCIONAL

No início do século XX, a Psicologia acadêmica com seus laboratórios experimentais e as renomadas empresas norte-americanas cruzaram seus caminhos, fazendo a Psicologia adentrar-se nas Ciências da Administração. Do lado das grandes empresas, sobretudo das empresas industriais, dois fatores históricos contribuíram para que se abrissem à psicologia. Primeiro, os homens de negócio tornaram-se uma audiência receptiva por terem esperança de melhorar sua imagem alinhando-se com os *experts* acadêmicos. Na virada do século, a confiança do público nas grandes empresas atingiu um ponto muito baixo em virtude de sua ligação com escândalos políticos e da denúncia de monopólios, de cartéis e trustes que impediam a concorrência leal, minavam a livre iniciativa e a responsabilidade pública e promoviam procedimentos econômicos antiéticos. Segundo, o crescimento da organização sindical dos trabalhadores em um momento em que a oferta de mão de obra diminuía por causa de sua absorção, por exemplo, pela Primeira Guerra Mundial e em razão da redução da entrada de imigrantes que fez também com que os empresários e os *managers* dessem maior atenção aos especialistas em conduta humana que oferecessem modos mais efetivos de controle do trabalho. Assim é que, nesse ambiente de problemas trabalhistas e desconfiança do público, os administradores em geral recorreram aos especialistas, na esperança de obter defesa de sua imagem e uma proteção contra as reivindicações sociais, ao mesmo tempo em que ainda recebiam a promessa de um aumento de eficiência (Baritz, 1961, p. 47-49; Friedman, 2005, p. 152-153).

Do outro lado, a recém-institucionalizada Psicologia acadêmica entrevista nas empresas um campo de aplicação de seus experimentos, além de um excelente laboratório para as análises empíricas. Dada a vinculação da Psicologia com o poder disciplinar, tendo a norma como referência, era mais do que compreensível que esse saber-poder estendesse seu campo de objetos para organizações como fábricas e empresas, tal como já havia feito com as prisões, as escolas e até mesmo com o exército, que se constituiu como um considerável campo experimental de estudo ao longo da Primeira Guerra Mundial. A aplicação da Psicologia científica às empresas, especialmente às indústrias, ampliava o campo de objetos desse saber e ainda era uma fonte de captação de recursos econômicos para universidades e associações profissionais. Surgia nos Estados Unidos, assim, simultaneamente, a Psicologia Industrial e a Psicologia Aplicada, incluindo a atividade econômica de trabalhadores e consumidores em seu campo de análise. E assim a Psicologia e sua visão de homem e da “vida emocional” adentraram as Ciências da Administração, em uma aliança que perdura até os nossos dias.

A versão da Psicologia que foi adotada na Psicologia Industrial foi justamente aquela que estava presente no momento de institucionalização acadêmica da disciplina e na fundação dos laboratórios de pesquisa. Trata-se da psicologia do instinto, que converte a transgressão da norma em característica psicológica do sujeito. Dessa psicologia que se pergunta sobre quais são os instintos básicos e não volitivos que guiam as condutas humanas e quais são as *emoções* igualmente primitivas, espontâneas, incontroláveis e irracionais que acompanham a efetivação desses instintos. Essa psicologia dos instintos pode, ainda que não necessariamente, estar ligada a uma concepção evolucionista e a uma tecnologia eugênica que vincula desenvolvimento físico e desenvolvimento psíquico, compreendendo as diferenças dos indivíduos em termos de anomalias congênitas advindas da história da espécie e/ou das raças. É esse tipo de psicologia, e não a psicanálise, que foi oferecido aos *managers* como quadro de análise para a compreensão da conduta econômica de trabalhadores e consumidores e como base para o desenvolvimento de dispositivos de gestão. Foi desse modo, pois, que a Psicologia Industrial encontrou sua inspiração muito mais em figuras como Charles Darwin, Francis Galton, Wilhelm Wundt, William James, James McKeen Cattell e William McDougall do que em Freud e seus discípulos. Não por acaso, o tema dos instintos, das *emoções*, das diferenças inatas e adquiridas e da seleção eugênica é quase onipresente nesses textos.

O primeiro campo de aplicação desse saber na administração foi a publicidade, que criou novos métodos de se relacionar com o consumidor. O mentor da transformação do consumidor de *homo æconomicus* em *homo psychologicus* foi Walter Dill Scott, aluno de Wilhelm Wundt, que havia escrito uma tese sobre a psicologia dos impulsos e que retornara em 1900 aos Estados Unidos para realizar pesquisas no laboratório de Cornell e, posteriormente, lecionar em Northwestern. Convidado por um homem de negócios para dar aulas sobre as ideias da psicologia contemporânea para executivos de publicidade, acabou por escrever diversos artigos que foram reunidos em um livro que revolucionou a publicidade: *The theory of advertising*, de 1902. Nele, Scott procurou estabelecer alguns princípios de psicologia e aplicá-los à prática da profissão. Assumindo que o objetivo da publicidade era atrair a atenção involuntária, questionou-se sobre quais características uma peça devia ter para se fazer perceber pelo consumidor sem que ele tivesse qualquer propósito consciente de observá-la. Ainda que admitisse que os experimentos da psicologia referentes à atenção involuntária estivessem longe de ser satisfatórios, sugeria seis princípios a serem aplicados pela publicidade de modo a atingir seu objetivo: primeiro, a atenção em relação a um objeto depende da ausência de outras fontes de atenção contrárias; segundo, o poder de atração de um objeto depende da intensidade da sensação despertada; terceiro, a atenção depende do contraste que o objeto forma com os objetos que são apresentados com ele ou que o precedem e o sucedem; quarto, o valor de atração de um objeto está vinculado com a facilidade que se tem em compreendê-lo; quinto, a atenção depende do número de vezes que nos deparamos com um objeto, ou seja, sua repetição; e sexto, finalmente, o valor de atenção de um objeto depende da intensidade do sentimento (*feeling*) que ele desperta (Scott, 1904, p. 06-36).

É com este sexto princípio que o discurso sobre as *emoções* ingressou no discurso da administração, mediante a psicologia aplicada à publicidade. Para Scott, a atenção envolvia também processos nos quais nós sentimos, sejam emoções ou sensações de prazer ou de dor. Não somos indiferentes a algo que atrai nossa atenção e os publicitários devem apelar para as emoções e a sensibilidade dos possíveis consumidores. Sentimentos estéticos, curiosidade, orgulho, simpatia, ambição e muitas outras emoções devem ser mobilizadas pelo publicitário. Este não deve se prender apenas ao simples estabelecimento de fatos. Ele deve agir como um artista que coloca sua alma no trabalho, e que, mesmo sem compreender os sentimentos [*feelings*] e emoções do coração humano, corre o risco da tentativa de apelar para eles. Não se

limitando apenas às emoções alegres, “o publicitário competente deve ser hábil para recorrer a mais de uma emoção e deve ser hábil para recorrer àquela que traz o leitor para a atitude mental que é esperada pela proposta oferecida” (Scott, 1904,p. 30-31).

Em seu segundo livro, *The psychology of advertising*, publicado originalmente em 1908, Scott se estendeu mais longamente sobre o tema. Encarando a missão da publicidade como sendo a de influenciar a mente humana, os sentimentos [*feelings*] e emoções são novamente mobilizados. As emoções e sensações prazerosas ou dolorosas são concebidas como tendo um efeito reflexo direto nas funções corporais e na ação da mente. E, ao atuar de modo reflexo sobre o corpo e a mente, tais experiências acabam por retornar como uma sensação de expansão que aumenta o próprio prazer ou como uma de depressão que reduz a vitalidade. Como as ações do corpo se refletem sobre a atitude mental, Scott afirma que emoções e sensações prazerosas tornam as pessoas extremamente sugestionáveis, tornando-as dispostas a ver as coisas sob uma luz mais favorável. Inversamente, experiências dolorosas fazem com que as pessoas se recusem a receber sugestões. Os publicitários devem recorrer às emoções dos consumidores, pelo fato de que “o homem não é preeminentemente lógico, já que seus pensamentos são influenciados pelo seu estado presente de sentimentos [*feelings*]” (Scott, 1917,p. 24-25). Como exemplo para ilustrar como os publicitários podem recorrer aos sentimentos dos consumidores, Scott remete às sensações estéticas de beleza, que podem ser mobilizadas pela proporção geométrica e combinação de cores realizada nos anúncios, e também à emoção de simpatia, que também pode ser mobilizada pelas campanhas (Scott, 1917,p. 25-37 e 38-51).

A novidade desse segundo livro, no entanto, é que, além das emoções e sensações, Scott também dedicou um capítulo inteiro aos “instintos humanos”, que se segue imediatamente ao capítulo dedicado à emoção da simpatia. Walter Dill Scott reivindica que a conduta do homem é em larga medida instintiva, a despeito de o homem ter mais instintos do que os animais e de ter a razão, que pode controlar as ações instintivas e obliterar sua aparência. Scott definia o instinto como “a faculdade de atuar de modo a produzir certos fins, sem a antevisão dos fins e sem uma educação prévia para a performance” (1917,p. 52-53). Baseando-se em uma citação de William James, Scott conclui que muitos instintos podem ser considerados úteis, mas não é por consideração de sua utilidade que os seguimos, mas porque, no momento em que os seguimos, sentimos que esse caminho é a única coisa apropriada e natural a fazer. É sobretudo pelo prazer que ele proporciona, ou seja, pelas sensações e sentimentos que

ele provoca, que seguimos um instinto, e não por qualquer consideração de utilidade. Há assim uma conexão entre o instinto e as emoções, por meio do prazer e da dor, ainda que Scott não se dedique a explicitar essa relação em seu texto – o que não é estranho, já que as questões teóricas estão amplamente ausentes de seu texto que se volta para a prática dos publicitários. Desse ponto de vista, o que importa saber é que a ação instintiva é concreta, específica e individualmente voltada para um objeto que, se apresentado de forma adequada, pode ser o estímulo para o consumo. Com exceção dos instintos pervertidos, a ação instintiva desenvolvida na presença de um estímulo bem apresentado guia o indivíduo na direção da preservação e desenvolvimento do próprio corpo, tal como observa Herbert Spencer. Mais uma vez, isto se dá sem qualquer intervenção de um cálculo racional de utilidade, apenas pela manifestação de uma força animal não cognitiva. Desse modo, as propagandas de comida, por exemplo, devem enfatizar o gosto, apenas secundariamente a saúde e, por último, o preço. Com base nos interesses do corpo, Scott oferece a seguinte classificação dos instintos humanos: instinto de posses materiais, instinto alimentar, instinto de vestimenta, instinto de estoque e de propriedade (incluindo o acúmulo de dinheiro), instinto de caça, instinto construtivo, instinto parental, instintos que afetam o “si mesmo social” [*social self* – entre aspas no original], instintos que afetam a natureza psíquica (a natureza moral, por exemplo). Cada um deles está vinculado a diferentes sentimentos [*feelings*] e emoções e a diferentes condutas econômicas e sociais, ainda que tais condutas não sejam de modo algum reflexivas. Cada instinto pode, assim, ser estimulado pelo publicitário para promover ações econômicas, sobretudo de consumo, não refletidas e automáticas. Exemplos diversos de peças publicitárias são apresentados para ilustrar como se dirigir a cada um deles (Scott, 1917, p. 55-79).

A mudança introduzida por Walter Dill Scott, que se tornaria um dos primeiros professores universitários de publicidade nos Estados Unidos, rapidamente modificou o discurso e a prática da área no início do século XX. A partir de 1910, o *homo psychologicus* substituiu o *homo æconomicus* como principal referência antropológica para o desenvolvimento dos dispositivos de administração do mercado. Essa mudança mudou o propósito da publicidade, deixando de ser uma função meramente informativa para a de criação de desejos. As técnicas mercantis recorreram, em sua maioria, aos impulsos não racionais, operando pela sugestão, por vigorosos detalhes concretos e figuras, por estímulos que prendiam a atenção, pela simpatia humana e pelo recurso aos sentidos. Toda uma nova ênfase científica foi dada às pesquisas de *marketing*,

investigando as reações precisas aos anúncios, as preferências do público naquele momento e os hábitos de consumo mensuráveis (Curti, 1967, p. 347).

A despeito de que os críticos da psicologia afirmassem que ela não fazia mais do que converter o sucesso das peças publicitárias em leis da mente, não acrescentando nenhuma nova estratégia às campanhas (Curti, 1967, p. 348-349; Baritz, 1961, p. 57-59), a teoria dos instintos e das emoções propiciou um fundamento científico e uma explicação que respaldavam as práticas intuitivas, possibilitando que a psicologia fosse efetivada no discurso dos profissionais e na formação universitária dos publicitários e vendedores (Friedman, 2005, p. 178; Schultze, 1982, p. 20). A cooperação entre os profissionais e os acadêmicos instituiu o saber psicológico como a referência teórica na publicidade e na área de vendas. A ideia de que a mente humana opera por meio de certas tendências e sentimentos inatos que são a fonte e o motivo essenciais de todo pensamento e ação e de que a cada instinto primário correspondem emoções que os acompanham é a tese que perpassa diversos manuais da área. Diversas tabelas de correspondência entre instintos, emoções e comportamentos aos quais eles conduzem foram formuladas²¹ (cf., por exemplo, Tipper et al., 1919, p. 75-77; Tosdal, 1925, p. 102). O intuito era desenvolver métodos práticos de incentivar a ação econômica instintiva e não reflexiva, criando um comportamento automático e não racional no consumidor. Dentro de um viés behaviorista, considerando a maleabilidade da mente humana e visando controlar seus poderes de modo a alterar os processos mentais dos consumidores, o conhecimento dos impulsos básicos era essencial. Por meio da ação sobre as emoções que acompanhavam os instintos, era possível condicionar as pessoas, de modo que elas comprassem produtos sem o cálculo racional de utilidade, mas também sem se sentirem compelidas a tal (Curti, 1967, p. 350).

Tratava-se, portanto, de uma forma de gestão das emoções e dos instintos dos consumidores que não visava colocá-los sob o controle de cada indivíduo, mas das empresas em suas relações com os mercados. Surgiu, assim, uma nova modalidade de governo da “vida emocional”. Baseando-se na mesma noção de *emoção* da psicologia dos instintos da segunda metade do século XIX, o objetivo e o meio se transformavam.

²¹ No livro de Tipper et al., de 1919, por exemplo, há uma lista de 24 instintos, com suas correspondentes emoções e com o tipo de comportamento ao qual elas induzem. Entre eles, estão os seguintes: “Instinto: Sexo; Emoções correspondentes: Paixão, Lascívia, Amor, Flerte; Tipo de comportamento que ele nos induz: Define respostas em direção ao sexo oposto em geral ou em direção a membros específicos dele. Instinto: Devoção; Emoções correspondentes: Fé, Lealdade, Afeição. Tipo de comportamento que ele nos induz: Proteger e ser leal a nossos dependentes ou àqueles a quem tenhamos longamente sido associados prazerosamente, como na família, escola ou comunidade de vida”.

As noções de instinto e de emoções apareceram na psicologia inicialmente para designar as forças afetivas perigosas que desencadeiam as condutas anormais, convertendo a transgressão da norma em característica psicológica do sujeito. Para gerir essas forças perigosas, as técnicas eugênico-psiquiátricas tentavam agir sobre a população, patologizando e estigmatizando aqueles que não se adequassem às normas disciplinares e biorregulamentadoras, de modo a lhes banir do convívio social. Na operacionalização dos instintos e das emoções pela gestão empresarial, especialmente pelo dispositivo da publicidade e pelas técnicas de vendas, as ações espontâneas, não volitivas e não cognitivas dos consumidores eram inversamente estimuladas pelos psicólogos. Não se tratava, portanto, de procurar submeter as emoções a uma consciência disciplinada, mas de estimular emoções e comportamentos instintivos espontâneos, canalizando-os para o consumo, tirando o domínio da ação econômica do agente que devia realizar um cálculo de utilidade e transferindo-o para o publicitário e o vendedor que criavam os estímulos adequados para a ação. A conduta econômica do consumidor devia deixar de ser calculada para ser espontânea, e seu controle devia passar do agente para a empresa. Com isso, a gestão das emoções assumiu um papel positivo no seio das Ciências da Administração então nascentes: a sua problematização não buscava apenas recusar essa “fera indomada”, expulsá-la de seu âmbito ou lidar com ela de maneira negativa, ao tomá-la como um problema a ser banido. Por meio da psicologia aplicada à publicidade e às vendas, as emoções eram vistas como uma força biológica, individual ou da espécie, uma força não volitiva e não cognitiva a ser estimulada, produzida e fomentada. O controle dos mercados pelas empresas passou, então, pelos dispositivos de gestão emocional.

Os mecanismos de publicidade com suas formas insidiosas de captar a atenção involuntária e estimular as emoções e desejos transformaram completamente as cidades, invadindo tanto o espaço público quanto a vida íntima das pessoas. Cartazes, vitrines, luminosos, *outdoors*, painéis, quadros de anúncios, cartões de publicidade, embalagens, anúncios em jornais e revistas, todos estes recursos encheram as cidades e mesmo as casas das pessoas de cores, luzes, vidros e apelos emocionais, visando seduzir as pessoas para as compras. As vitrines decoradas, por exemplo, que hoje são tidas como inteiramente habituais, constituíram uma grande novidade no início do século. Elas transformaram a relação das pessoas com os bens. Se nos mercados e feiras ao ar livre as pessoas podiam ver, tocar, cheirar e experimentar as diversas mercadorias, quando expostos nas vitrines, essas mesmas mercadorias só podiam ser vistas e admiradas,

reorganizando os sentidos sensoriais de modo a dar ênfase à visão em detrimento dos demais. Mas as vitrines não apenas colocavam os bens no foco visual, elas também faziam todos os tipos de associações possíveis com a finalidade de explorar sua capacidade de venda e não as qualidades intrínsecas dos produtos. Os bens e os negócios foram associados com jogos, luxúria, prazeres, fantasia e mistérios distantes. Assim, as vitrines seduziam e despertavam emoções, ao mesmo tempo em que impediam o acesso aos mesmos bens por intermédio do vidro, aumentando ainda mais o desejo de obtê-los. Não apenas as vitrines, mas todos os demais meios de publicidade reorganizaram os sentidos, dando muita importância à visão, e promoveram uma nova economia das emoções. A presença sutil, persistente e inevitável desses recursos insinuou-se sem cessar na consciência dos consumidores, criando toda uma ambiência de atração compulsória, uma terra de sonhos e desejos (Leach, 1993, p. 39-70).

O mesmo princípio de gestão emocional também foi amplamente adotado no interior dos grandes magazines de venda a varejo. Além de melhorias técnicas, como o aumento do número de entradas nas lojas, a ampliação dos locais de circulação de clientes, a ventilação e a introdução de escadas rolantes e elevadores, os grandes magazines ainda isolaram fisicamente os setores de vendas dos de contabilidade ou de fabricação, criando um ambiente dedicado exclusivamente para estimular as compras. Nesses ambientes, formas inovadoras de decoração foram adotadas para seduzir os clientes e despertar emoções e desejos. Foram introduzidos, por exemplo, os vidros e as vitrines (que traziam para o interior tudo o que se passava no exterior), os espelhos (que criavam a sensação de amplitude dos interiores, a visualização dos objetos por diferentes ângulos, uma confusão narcísica pelo reflexo dos clientes e um ambiente em que a interação com os bens se dava de forma mais íntima e pessoal), os carpetes, as decorações coloridas (a cor era considerada, como a música, a linguagem da emoção), as iluminações especiais (como, por exemplo, luz indireta e semidireta para simular a luz do dia), os cenários teatrais e temáticos, os domos de vidro (símbolos privilegiados da infinidade das necessidades e dos desejos), os papéis de parede com diferentes temas, os *showrooms* e os espetáculos cênicos.

Muitas vezes os grandes magazines elegiam temas únicos em torno dos quais organizavam a decoração, os espetáculos e a exposição dos bens, de modo a unificar as impressões e eliminar as características que fizessem lembrar um espaço de comercialização. A estratégia era transportar os visitantes para um ambiente ao qual eles não estivessem ordinariamente acostumados, com elementos festivos e de

entretenimento, já que se acreditava que as pessoas não compravam coisas, mas efeitos. Para as crianças, temas e cores especiais foram desenvolvidos, acompanhando toda uma série de bens e publicidades voltados especificamente para esse jovem público. O foco comercial diferenciado em torno das crianças, ao incitá-las a se desenvolverem como consumidores e a criarem suas próprias preferências mercantis, passava a constituir mais um elemento de separação do universo infantil em relação ao do adulto. A própria comemoração de natal e a figura do Papai Noel (*Santa Claus*) ganharam substância, baseando-se nos motivos comerciais infantis (Leach, 1993, p. 71-90).

Com todos esses métodos, os grandes magazines transformaram a própria atividade de comprar em um lazer prazeroso, além de estimularem o gosto pela novidade. As compras, não apenas os bens e a publicidade, passaram a despertar emoções e desejos. Como bem resume Lipovetsky (2007, p. 31):

Estilo monumental dos magazines, decorações luxuosas, domos resplandescentes, vitrines de cor e de luz, tudo é montado para ofuscar a vista, metamorfosear o magazine em festa permanente, maravilhar o freguês, criar um clima compulsivo e sensual propício à compra. O grande magazine não vende apenas mercadorias, consagra-se a estimular a necessidade de consumir, a excitar o gosto pelas novidades e pela moda por meio de estratégias de sedução que prefiguram as técnicas modernas do marketing. Impressionar a imaginação, despertar o desejo, apresentar a compra como um prazer, os grandes magazines foram, com a publicidade, os principais instrumentos de elevação do consumo, a arte de viver e emblema da felicidade moderna. Enquanto os grandes magazines trabalhavam em desculpabilizar o ato de compra, o *shopping*, o “olhar vitrines” tornaram-se uma maneira de ocupar o tempo, um estilo de vida das classes médias. [Esta fase] inventou o consumo-sedução, o consumo-distração de que somos herdeiros fiéis.

Foi no interior desses grandes magazines destinados a seduzir e a despertar a inveja do consumidor que surgiu a figura do cleptomaníaco o qual era justamente aquele que roubava por um impulso incontável e não por necessidade. Eram sobretudo meninas adolescentes e mulheres bem educadas de classe média que realizavam esses pequenos furtos de objetos portáteis, não podendo resistir aos apelos emocionais daquele mundo de fantasias (Leach, 1993, p. 79). Os cleptomaníacos atestavam simultaneamente o sucesso e o risco de gerir os consumidores por meio das *emoções*: ao mesmo tempo em que de fato validavam a ideia de um comportamento econômico impulsivo e irrefletido, decorrente do estímulo de emoções não cognitivas, eles

demonstravam que essa conduta espontânea poderia seguir outros caminhos que não o do consumo.

Outro contrafeito, consequência das condutas econômicas irrefletidas decorrentes das estratégias emocionais era o não pagamento das compras, especialmente daquelas financiadas pelo crédito ou realizadas a prazo. De fato, os mecanismos de crédito, como a cobrança de contas e o pagamento em prestações, também eram dispositivos que incitavam ou, ao menos, tornavam possíveis as compras impulsivas, do mesmo modo que outros serviços que ofereciam facilidades, como a entrega gratuita. A ampliação do crédito pelos grandes magazines rompeu com dois estigmas das classes médias americanas do início do século: primeiro, a ideia de que somente os pobres tomavam empréstimos, por causa de sua instabilidade financeira; segundo, o medo da classe média de contrair dívidas por se estar vivendo acima dos próprios meios, o que poderia levar à pobreza. A substituição da palavra “dívida” por “crédito” e a efetuação de pagamentos mensais foram artimanhas para contornar o temor do endividamento e permitir que a satisfação dos desejos fosse antecipada e tornada imediata, descartando os princípios morais de economizar antes de gastar, de ser frugal e de se abster dos prazeres (Bell, 1996, p. 76).

No entanto, tais mecanismos levavam muitas pessoas a gastarem mais do que podiam pagar – e não apenas entre as classes trabalhadoras e médias, mas também entre as mais abastadas. Além disso, muitas vezes, mulheres economicamente dependentes realizavam impulsivamente compras vultosas que recaíam sobre maridos que não podiam arcar com a dívida. Diversos processos opondo comerciantes e maridos devedores se estabeleceram para definir a quem caberia a responsabilidade pela dívida contraída: ao marido ou à sua esposa. Dessa maneira, os mecanismos de incitação emocional às compras impulsivas acabavam por invadir a própria relação familiar e criar dificuldades entre os cônjuges (Leach, 1993, p. 128-130).

A aplicação da psicologia dos instintos também se deu na formação dos vendedores pelas empresas. Novamente no intuito de controlar o mercado pelos instintos dos consumidores, as empresas desenvolveram procedimentos de vendas a serem seguidos por seus representantes comerciais. Os conhecimentos da psicologia dos instintos complementavam, assim, a aplicação dos princípios da Administração Científica à força de vendas e ao mercado consumidor. Para Harry Tisdal, professor da Harvard Business School, por exemplo, o vendedor devia considerar os instintos e as emoções aos quais eles queriam recorrer para formular suas falas. Desse modo, mais

uma vez, as listas de correlação entre instintos, emoções e condutas estavam presentes de maneira bastante assídua nos livros sobre vendas que apareceram nas décadas de 1910 e 1920. Além disso, testes para determinar quais os recursos visuais e verbais seriam mais bem sucedidos nos procedimentos de vendas foram realizados por Scott e outros psicólogos. Esses mesmos testes revelaram que o vendedor poderia ganhar vantagem ao aumentar as perspectivas de medo e ansiedade, embora apelos positivos também pudessem funcionar (Friedman, 2005, p. 177).

Nos grandes magazines e em hotéis, restaurantes e em outros estabelecimentos comerciais, os trabalhadores também foram especialmente treinados para agir sobre as emoções dos consumidores. Os dispositivos emocionais assumiam aí a forma de serviços de bem-estar e conforto prestados ao público. Para fazerem os consumidores se sentirem bem-vindos, os comerciantes adestravam seus trabalhadores para os tratarem como “pessoas especiais” ou como “convidados” (Leach, 1993, p. 131). O recurso à gorjeta como uma forma de remuneração foi uma estratégia amplamente adotada a partir de 1890 nos Estados Unidos. Era uma forma de estimular os atendentes a fazerem com que os clientes se sentissem importantes, afluentes e confortáveis, ainda que ao custo de expor esses trabalhadores a uma sistemática posição de subserviência e inferioridade (Leach, 1993, p. 131-132). Além de garçons atenciosos e servis, os consumidores passaram a contar com música ao vivo, enfermeiras para cuidar das crianças, festividades, espetáculos, exposições educativas, atendimento telefônico 24 horas, exposições de arte e outros serviços de profissionais e trabalhadores treinados que criavam facilidades, relaxavam e colocavam-nos em um humor propício às compras impulsivas (Leach, 1993, p. 132-145).

Os métodos emocionais de vendas, muitas vezes, foram adaptados conforme diferentes tipologias de consumidores, definidas por psicólogos e também por frenologistas. Nesse tipo de análise do caráter, as teorias dos instintos e das emoções não apenas foram mobilizadas como também foram combinadas com teorias evolucionistas e racistas que, não raro, classificavam os indivíduos segundo sua raça, etnia e nacionalidade. Nessas teorias, instintos, emoções e caracteres eram vinculados a traços físicos, de modo a correlacionar desenvolvimento físico e psíquico. Os princípios de frenologia e de fisionomia eram ligados aos procedimentos de vendas em diversas publicações (cf., por exemplo, Goddard, 1889; Morrell, 1917; Grant, 1918). Assim, emoções e instintos eram recolocados na história evolutiva das raças e da espécie, incorporando a psicologia evolucionista e as técnicas de classificação eugênicas às

formas de controle do mercado. Não se tratava de “charlatões pseudocientíficos” (Baritz, 1961,p. 136-137) ou de “consultores exotéricos” (Friedman, 2005,p. 179), mas de uma forma de saber-poder com *status* de verdade científica que gozava de bastante popularidade em seu tempo (Friedman, 2005,p. 179).

O respaldo científico aos vendedores e publicitários, além de criar a ideia de um aumento de eficiência dessas profissões e uma melhoria de sua imagem pública pela sua fundamentação acadêmica e por serviços que “atendiam ao interesse da comunidade” (Leach, 1993, p. 121), ainda forneceu o princípio ético que legitimava suas práticas. Mesmo que a forma de gestão das emoções e dos instintos dos consumidores procurasse produzir uma ação econômica automática e não cognitiva, remetendo à manipulação das condutas pelas empresas e seus profissionais treinados, o discurso de alguns psicólogos era o inverso. Walter Dill Scott (1911, p. 40 e 43; 1917, p. 94), por exemplo, afirmava que não se tratava de manipulação, mas de motivação. Para Scott, não seria possível tal forma de hipnose do consumidor, sendo este um raciocínio mágico. Para persuadir o indivíduo a realizar uma compra, vendedores e publicitários deveriam aprender quais as suas necessidades e não impor as suas próprias. O que o publicitário poderia fazer seria apenas superar os sentimentos de inércia e medo em relação à aquisição de bens. Eles encorajariam o consumidor a tomar a ação, que nunca deixaria de ser volitiva, voluntária e consensual com o vendedor. Por isso, Scott precisava ressaltar que os instintos, com exceção dos pervertidos, sempre tendem para a conservação e desenvolvimento do corpo (Friedman, 2005, p. 178-180). Scott afastava-se assim da discussão, por exemplo, de Darwin sobre as emoções e da inutilidade de suas manifestações herdadas de outros períodos da evolução da espécie. Por conseguinte, atendia à demanda dos profissionais de venda e dos homens de negócio que buscavam melhorar sua própria imagem e a das grandes empresas, em um momento histórico repleto de escândalos e denúncias de corrupção e concorrência desleal.

Com a adoção das teorias e do vocabulário dos psicológicos pelos *managers* da área de *marketing* e com a adaptação da psicologia para os fins da administração, o consumidor passou a ser construído principalmente como um ser *emocional*. Tanto a problematização em torno da sua “natureza humana” como as técnicas destinadas a controlá-lo apontam para essa concepção da vida “emocional” que produziria condutas econômicas espontâneas e não cognitivas, especialmente compras por impulso, que nada mais seriam do que a expressão reflexa de emoções instintivas. Seria pelo estímulo dos instintos corporais orgânicos e/ou herdados da evolução da espécie que o

consumidor seria persuadido a comprar. Essa mudança que se realizou especialmente a partir do final da primeira década do século XX relegou a visão do consumidor como *homo æconomicus* a segundo plano, ainda que por vezes se procurasse compor as duas concepções antropológicas. Nesse último caso, os *managers* e psicólogos acreditavam que as pessoas eram motivadas por uma mistura de impulsos para realizar suas compras, levando em consideração tanto forças irracionais quanto cálculos racionais. Assim, vender expectativas seria muito mais fácil do que vender as coisas reais, mas, por outro lado, as pessoas seriam avessas ao risco, especialmente quando investiam grandes somas de dinheiro, e o temor de serem trapaceadas despertaria sua lógica calculista. O bom vendedor deveria saber lidar com essas duas tendências, ou melhor, com essas duas visões da natureza humana (Friedman, 2005, p. 177).

Ainda assim, no entanto, era o vocabulário da psicologia dos instintos e as técnicas que faziam apelo mais às ações emocionais espontâneas do que ao cálculo de utilidade que predominaram na construção do consumidor moderno. O consumidor passou a ser, pois, problematizado e gerido prioritariamente como um ser de emoções e instintos, como um ser biológico e por vezes inscrito na história evolutiva de sua espécie.

A EMERGÊNCIA DA PSICOLOGIA INDUSTRIAL E A CONCEPÇÃO DO TRABALHADOR COMO SER EMOCIONAL

A entrada da psicologia nas Ciências da Administração não se restringiu apenas à área de *marketing* e ao controle dos mercados consumidores. Também no seio da empresa, a psicologia aplicada se fez presente, particularmente com a introdução da Psicologia Industrial que teve seus primórdios na década de 1910 e uma intensificação a partir das décadas de 1920 e 1930. Mais uma vez, a psicologia dos instintos e a psicologia evolucionista formaram a base teórica dos discursos e dispositivos da Administração. Seus campos de aplicação, inicialmente, foram os processos de seleção dos trabalhadores e, em seguida, verificar a inadaptação dos trabalhadores aos seus cargos e funções. De fato, ao desempenhar esse papel, a Psicologia Industrial se submetia às demandas e complementava a Administração Científica, em vez de substituí-la (Baritz, 1961, p. 65-66). A Psicologia aplicada à Administração prometia, de um lado, resolver os problemas de gestão da produção dos *managers* ao propor uma solução para o controle disciplinar por meio de uma adequação entre o caráter do

trabalhador e o cargo a ser exercido por ele. Por outro lado, ao pensar as formas de resistência e baixa produtividade como um tipo de inadaptação emocional, os desvios da norma eram convertidos em características psicológicas dos sujeitos. Tal procedimento fazia com que a forma de gestão das emoções e dos instintos, ao contrário do que ocorria com os consumidores, retornasse ao modelo disciplinar da psicologia física e da psiquiatria eugênica da segunda metade do século XIX. As emoções, no interior da indústria e demais empresas, eram consideradas o elemento desencadeador das transgressões e, por isso, representavam algo perigoso que devia ser normalizado ou banido.

A Psicologia Industrial retomava, assim, um procedimento fortemente disciplinar com a promessa de resolver, levando em consideração a dimensão humana, as lutas entre capital e trabalho, acirradas naquele momento pelas primeiras manifestações sindicais. A expectativa dos *managers* nos psicólogos era de que sua atenção com as emoções, condutas e esperanças dos trabalhadores aparecessem para estes como uma preocupação com o seu bem-estar. Ao reconhecer os esforços humanizadores dos patrões, os trabalhadores retribuiriam as políticas paternalistas com gratidão e lealdade. Os psicólogos, por sua vez, prometiam aos administradores resolver o problema do controle do trabalho, aumento da produtividade e legitimação da dominação de uma só vez (Baritz, 1961, p. 113-119).

Nas empresas, o campo de objetos inicial, ao qual a psicologia aplicada se debruçou, foi o processo admissional, criando novos dispositivos de gestão, quais sejam, os testes psicológicos de seleção de candidatos. A criação dos testes e a sua aceitação pelos empresários e *managers* não tiveram um sucesso imediato, havendo resistência do meio empresarial para aceitá-los, tal como relata Loren Baritz (1961, p. 120-149). Apesar do forte impulso que tiveram na Primeira Guerra Mundial, quando testes de personalidade e inteligência foram amplamente adotados no exército estadunidense para a distribuição de funções militares, os empresários e administradores desconfiavam das vantagens que os conhecimentos de psicologia ofereciam. Acima de tudo, os *managers* acreditavam na sua própria capacidade para selecionar seus funcionários e duvidavam da eficácia dos testes. Os próprios psicólogos realizaram autocríticas a respeito de como formular esses testes, da sua validade científica e da sua capacidade de responder às expectativas dos administradores. Depois de um momento inicial de empolgação, após a Primeira Guerra, na década de 1920, uma onda de desconfiança se espalhou entre gestores, a despeito de diversas empresas continuarem a

investir em pesquisa e a adotar esses dispositivos psicológicos como base científica de seleção de candidatos. De todo modo, em 1925, 4,5% das grandes empresas americanas se valiam desses métodos, cifra que só aumentou nos anos seguintes, chegando a 7% em 1930 (Baritz, 1961, p. 144).

O pioneiro nesse campo foi Hugo Münsterberger, considerado por muitos o fundador da Psicologia Industrial. Alemão de nascimento, concluiu sua formação sob a orientação de Wilhelm Wundt, dirigindo, a partir de 1894, a convite de William James, o laboratório psicológico de Harvard. Sempre preocupado com a necessidade de ordem social, o psicólogo acreditava que a sociedade estava se desintegrando e que era preciso fazer algo para redirecionar as tendências centrífugas e os ideais atomísticos para o bem da ordem. A ideia central de Münsterberger era convencer o indivíduo a se submeter à autoridade, especialmente nos Estados Unidos, onde se acreditava haver uma falta de reverência que atravessava as instituições e uma visão individualista em que cada pessoa se via como uma fonte última de autoridade. A nova ciência da psicologia teria justamente como função fazer o homem certo ocupar a posição correta, valendo-se em termos teóricos de um reducionismo materialista do comportamento humano e de um evolucionismo naturalista. O papel do especialista seria assinalar para o indivíduo que não podia avaliar objetivamente a si mesmo nem conhecer sua própria mente e o lugar próprio que lhe caberia na sociedade. Partindo deste pressuposto, Münsterberger realizou uma série de estudos de psicologia aplicada em vários âmbitos práticos. Como nota E. V. Johanningmeier (1983, p. 234), tomando como fundamento o livro de Matthew Hale (1980):

[Münsterberger] embarcou em várias tentativas de aplicar a psicologia a várias áreas práticas. Ele praticou psicoterapia, construiu testes mentais, escreveu sobre psicologia dos filmes e reivindicou que os psicólogos poderiam ajudar a tornar o sistema de justiça criminal mais eficiente. Ele trabalhou em métodos para melhorar a eficiência dos trabalhadores, da publicidade, da administração pessoal e direção vocacional. Ele tentou mapear a mente dos trabalhadores e estudou a fadiga, a motivação e a monotonia. De alguma forma, todos os seus esforços de aplicar psicologia em áreas práticas pareciam beneficiar a organização burocrática existente. Ele inventou formas de adequar o indivíduo à ordem estabelecida. Ele proveu a indústria com conselhos sobre como posicionar de modo que eles não pudessem conversar uns com os outros e então distraírem-se em seus trabalhos. Ele estudou os filmes e afirmou que eles poderiam proporcionar unidade social. Do mesmo modo, publicidade seria boa porque tinha a capacidade de manter as pessoas juntas.

No que diz respeito à Psicologia Industrial, um livro de Münsterberger é especialmente importante: *Psychology and Industrial Efficiency*, de 1913. Neste livro, o foco das pesquisas recai nas diferenças mentais entre os indivíduos mais do que nas leis gerais que regem toda e qualquer mente, de modo a oferecer uma contribuição mais efetiva para as demandas da vida prática. Os problemas econômicos práticos aos quais se procurou responder são os seguintes: “como encontrar o homem cujas qualidades mentais fazem dele mais adequado para o trabalho que tem que fazer; em segundo lugar, sob que condições psicológicas podemos assegurar a mais satisfatória produtividade do trabalho de todo homem; e finalmente, como podemos produzir mais completamente as influências sobre as mentes humanas que são desejadas no interesse dos negócios” (1913, p. 23-24). No primeiro problema prático, “todas as variações de vontade e de sentimentos [*feelings*], de percepção e pensamento, de atenção e *emoção*, de memória e imaginação são incluídas” na determinação do melhor indivíduo para a função econômica (Münsterberger, 1913, p.28 - grifo acrescentado). Assim, a emoção e as demais qualidades mentais, fossem elas inatas ou adquiridas, individuais ou comuns a um grupo, nacionalidade ou raça, deviam ser submetidas à mensuração de um exame psicológico que revelasse aos empregadores quais os candidatos mais aptos para o trabalho e, para os empregados, quais as vocações que melhor lhes correspondiam. Esse tipo de teste objetivava as emoções em uma escala numérica, reduzindo as diferenças qualitativas a diferenças quantitativas entre os indivíduos. Desse modo, as emoções eram convertidas em entidades ontológicas, sendo retiradas do contexto da experiência vivida e fixadas como algo permanente na realidade e no eu profundo daquele que as prova (cf. Illouz, 2006, p. 66-67). Os referidos testes também permitiam estabelecer os limites do normal e do anormal, tanto no caso de hiper quanto de um hipodesenvolvimento (cf. Münsterberg, 1913, p. 31). E, por fim, permitiam uma comparação cara à psiquiatria eugênica e à psicologia evolucionista das características emocionais e psíquicas típicas a uma nacionalidade, etnia ou raça. Münsterberg assumia que, quando fosse preciso contratar expressiva quantidade de empregados, os administradores deveriam recorrer à psicologia de grupos, pois seria muito custoso aplicar testes individuais para tantos candidatos (idem, p. 129-137). Mesmo considerando que as pesquisas deveriam determinar quais eram as qualidades inatas e quais eram as adquiridas, de modo a verificar em que medida elas poderiam ser desenvolvidas e ensinadas (idem, p. 124-125), os testes psicológicos acabavam considerando-as de forma geral como características permanentes dos indivíduos e dos

grupos aos quais pertenciam, definindo assim qual deveria ser seu destino econômico e social.

Nesse sentido, a psicologia industrial aproximava-se perigosamente das políticas eugênicas, como bem observou um resenhista do livro de Münsterberger na época (cf. Alston, 1914, p. 292). Não apenas Münsterberger, mas muitos outros psicólogos propuseram métodos psicológicos de seleção que estabeleciam uma correlação das emoções e demais qualidades mentais com características físicas, raciais, étnicas e nacionais. Considerações sobre formatos craniais e faciais, cor de cabelo e de pele, maneira de escrever, falar e andar, estereótipos sobre povos e nações informavam em larga medida os conhecimentos psicológicos de autores da época como Katherine Blackford, Myron Lee, Elliot Frost e Mary Gilson (cf. Baritz, 1961, p. 134-137).

O próprio Walter Dill Scott se propôs a analisar os vendedores de sucesso e as características mentais e pessoais dos mais persuasivos para criar métodos objetivos e eficientes de seleção para os *managers* da área. Valendo-se de exames físicos, entrevistas, testes de matemática e capacidades verbais, atribuía nota para os indivíduos, mas também comparava os recrutados. De suas experiências resultou seu importante livro *Increasing Human Efficiency in Business: A Contribution to the Psychology of Business*, de 1911. Neste livro, Scott explicava que os *managers* poderiam tornar os trabalhadores mais eficazes eliminando seu “pensamento supérfluo” ao escolher empregados mentalmente adequados a um trabalho específico e ao inculcar hábitos eficientes. Ele fundia assim o princípio de Frederick Taylor, referente à simplificação das tarefas de trabalho, com a teoria de William James, a da formação de “hábitos” – a ideia de que os indivíduos poderiam formar bons hábitos pela repetição de pensamentos e ações desejáveis. Scott também se dedicou a discutir formas de motivação dos empregados para trabalhar, tal como já havia feito antes em relação às compras dos consumidores. A atitude mental aparecia como essencial para conseguir um desempenho superior dos trabalhadores tanto em tarefas manuais quanto intelectuais. O autor analisou em seu livro fatores como competição, lealdade, concentração, salários, prazeres, amor ao jogo e relaxamento, e o grau em que a eficiência poderia ser melhorada por eles. Em 1916, ele se tornou o chefe do *Bureau of Salesmanship Research* no *Carnegie Institute of Technology*, conduzindo pesquisas de larga escala para isolar as características de sucesso dos vendedores. Os objetivos dessa agência eram cinco: sistematizar métodos de seleção e de treinamento de recrutadores de vendedores; utilizar métodos de psicologia experimental e estatística para determinar os

traços mentais e pessoais do vendedor de sucesso; conduzir experimentos em seleção, treinamento e motivação dos vendedores; publicar as descobertas da agência em jornais e livros acadêmicos, além de oferecer cursos para *managers* de vendas que fariam uso dessas descobertas. As suas pesquisas foram sistematizadas em um conjunto de testes de seleção denominados *Aids in Selecting Salesmen*, que foi amplamente adotado no mundo dos negócios. Esse método sistemático de avaliação e seleção de vendedores mensurava as habilidades mentais dos candidatos e também atribuía pontos às impressões de *managers* experientes sobre eles, reunindo essas informações em uma escala final de 1 a 10 que definia o potencial valor do candidato para a profissão (Friedman, 2005, p. 182-186).

A partir da década de 1920, Walter Dill Scott, que na década anterior já começara a enfatizar o poder do hábito na formação do bom vendedor, moveu-se juntamente com outros psicólogos para além da concepção de que as condutas humanas eram inteiramente determinadas por instintos biológicos e/ou herdados. Ao lado dessa teoria, surgia a ideia de que as necessidades humanas eram dinâmicas, flexíveis e que a motivação das condutas dependia amplamente da interação com o meio. No livro *Psychology in Personal Selling*, de 1925, A. J. Snow reclamava ser o primeiro a constituir uma psicologia de vendas sem recorrer à teoria dos instintos. Apoiando-se em uma argumentação profundamente fisiológica, acreditava que o cérebro era capaz de infinitas variedades de interconexões, as quais seriam estabelecidas por meio do hábito, da imaginação, da memória e de demonstrações racionais pelo indivíduo. Seria mediante essas interconexões que publicitários e vendedores poderiam criar demandas. Assim, a economia passava a ser percebida como necessidades ainda não descobertas esperando para serem formuladas. As necessidades e vontades seriam complexas, mutáveis e maleáveis, cabendo aos homens de negócios criar novos bens e serviços e chamar a atenção dos consumidores para eles. Prevalecia ainda nessas teorias um forte reducionismo biológico do comportamento humano, mas o discurso dos instintos e das emoções começava a ceder lugar para as teorias behavioristas (Friedman, 2005, p. 188-189).

Além da tentativa de selecionar o trabalhador adequado para os cargos disponíveis, visando aumentar a sua eficiência e prevenir seu desajuste e até mesmo sua resistência política, a psicologia industrial também se dedicou a estudar em termos emocionais os casos em que trabalhadores já empregados não se adaptavam às suas funções. Em um livro que teve bastante visibilidade no início da década de 1930, *The*

Dissatisfied Worker (1931), de V. Fisher e J. Hanna, era apresentada a teoria de que grande parte da inadaptação vocacional no trabalho era resultante de “tendências de desajuste emocional”. As psicopatologias do trabalhador seriam as causas dos maus resultados produtivos, e não fatores inerentes à situação de trabalho. Para os autores, os sintomas de insatisfação eram consequência de distúrbios emocionais crônicos graves ou leves. As emoções desviantes brandas produziram, por exemplo, ciúmes mesquinhos e a falta de cooperação. Já as mais profundas causariam mudanças frequentes de trabalho, cansaço e até mesmo delírios auditivos. A revolta contra a supervisão, a lentidão, a irregularidade na aplicação ao trabalho eram vistos como problemas psiquiátricos. Inconscientes de seus problemas emocionais, as pessoas atribuiriam sua condição às situações, mas carregariam consigo a insatisfação de um lugar a outro. Nas frequentes discussões nos anos 1930 a respeito do temperamento, os padrões de personalidade eram encarados como tendo significativa influência sobre as experiências e expressões de insatisfação (cf. Weiss e Brief, 2001, p. 138).

Nesse sentido, as teorias psicológicas da inadaptação no trabalho eram exatamente as mesmas que fundamentavam os testes de seleção. Em ambas podia ser encontrado o procedimento normalizador da psicologia dos instintos e das emoções do final do século XIX e início do XX, em que a transgressão da norma disciplinar era convertida em característica psicológica do sujeito. As resistências aos métodos disciplinares da Administração Científica apareciam como patologias mentais dos trabalhadores, estigmatizando os contestadores e duplicando o processo de normalização.

A visão da natureza humana como *homo œconomicus* predominante na Administração Científica da produção não foi, pois, substituída, mas complementada e reforçada pela psicologia industrial. Girando em torno da norma do economicamente útil e politicamente dócil, a psicologia só considerava o homem como um ser emocional para corrigir os seus desvios e reconduzir o sujeito ao cálculo correto de seu interesse, o qual era devidamente gerido pelas empresas por meio dos dispositivos de remuneração e ascensão na carreira.

Portanto, o *homo œconomicus* se constituiu na principal visão antropológica sobre o trabalhador na Administração, em relação à qual a concepção do homem emocional ou psicológico era secundária e derivativa. Como afirma Baritz (1961, p. 65), o fato de os administradores científicos terem permitido aos psicólogos realizarem investigações sobre como aumentar a eficiência humana na indústria fez com que estes

últimos “est[ivesse]m eternamente em dívida com o movimento de Taylor”. Mais do que isso:

A administração científica não apenas condicionou certos aspectos da indústria e dos psicólogos, ela também determinou amplamente a direção, esfera e natureza da pesquisa psicológica. Os engenheiros provocaram a maioria dos problemas aos quais os psicólogos tiveram que fazer frente. E, o mais importante, a administração científica deu à psicologia industrial seu propósito e sua ética. A condição econômica da empresa foi o critério onipresente do êxito da administração científica e ela prestou toda a sua atenção na melhoria desta condição. A meta final era conseguir um aumento na eficiência do trabalhador. O objetivo era ajudar a indústria a realizar os fins previamente propostos da maneira mais efetiva. Uma aceitação parecida desta ética da indústria se tornou característica da psicologia industrial quando esta criticou a administração científica por não ter conseguido converter a indústria em algo suficientemente eficiente para conseguir seus fins (Baritz, 1961, p. 65-66).

AS EXPERIÊNCIAS DE HAWTHORNE E A EMERGÊNCIA DO TRABALHADOR COMO SER SENTIMENTAL

O último acontecimento “emocional” de relevância nessa primeira fase das Ciências da Administração foi a emergência da temática dos *sentimentos* com a chamada Escola das Relações Humanas. Foi um acontecimento tardio, pois ocorreu apenas na década de 1930, em larga medida como uma reação dos *managers* ao surgimento e fortalecimento dos sindicatos nos Estados Unidos e ao acirramento da luta entre capital e trabalho. Foi em torno das famosas experiências realizadas na fábrica de Hawthorne, da Western Electric Company, ocorridas entre novembro de 1924 e fevereiro de 1933, que a problematização se efetivou. Ainda que seja bastante questionável a adequação entre os resultados dos experimentos e as conclusões das pesquisas, como diversos autores já apontaram, colocando em xeque os fundamentos empíricos dessa que é considerada uma das valiosas pesquisas das Ciências da Administração (Gillespie, 1991; Lécuyer, 1988 e 1994; Carey, 1967; Franke e Kaul, 1978), não cabe aqui fazer a crítica em termos de adequação da verdade, mas de produção da verdade. É preciso assim compreender como os *sentimentos*, enquanto objetos de conhecimento, foram construídos pelo discurso da Administração e como esse saber constituiu dispositivos “emocionais” específicos.

Os resultados das pesquisas foram apresentados principalmente no livro de F. J. Roethlisberger e William Dickson, *Management and the worker*, de 1939, mas foi o livro de Elton Mayo, *The humans problems of an industrial civilization*, de 1933, que marcou a linha de interpretação dos dados que foi seguida. As experiências de Hawthorne podem ser divididas em duas séries (Franke e Kaul, 1978; Lécuyer, 1994, p. 95). A primeira vai de novembro de 1924 a 30 de abril de 1927. A sua iniciativa proveio do National Research Council em parceria com os industriais do ramo elétrico.

As experiências realizadas em Hawthorne fizeram parte de um programa mais amplo sobre o conjunto dos Estados Unidos. Três períodos de testes sobre a intensidade da iluminação elétrica em cinco departamentos diferentes foram realizados nesse período para medir o efeito sobre o nível de produção. A estes testes foram associadas modificações experimentais no enquadramento e no modo de pagamento dos trabalhadores. Com o desenvolvimento dos ensaios, ficou cada vez mais claro que as variações da iluminação elétrica não tinham nenhuma relação com o nível de produção. Os responsáveis do National Research Council desinteressaram-se, progressivamente, de um projeto custoso que não sustentava sua tese simplista sobre a influência da intensidade de iluminação no aumento da produção. Inversamente, os pesquisadores locais de Hawthorne suspeitaram desde esse momento do papel positivo do reforço do enquadramento e da modificação do modo de pagamento. Assim se encontrava preparada a segunda série de experiências.

A segunda série vai de 25 de abril de 1927 até o último dia de experiências, 8 de fevereiro de 1933. Essa segunda série ocupa o lugar central nas análises de Mayo e de Roethlisberger e Dickson. Nela, cinco trabalhadoras não qualificadas, encarregadas de montar *relais* (uma operação que demandava 32 operações manuais diferentes), e mais uma encarregada de fornecer as peças, foram separadas da oficina e colocadas em uma sala especial com condições de temperatura e umidade controladas e com um registrador automático da produtividade individual e do intervalo de tempo entre a finalização dos *relais*. Apoiando-se nessa sala de testes, buscava-se responder a seis perguntas, das quais cinco se referiam à fadiga na indústria, um tipo de pesquisa que desde a Primeira Guerra era realizado de modo a definir se pausas no trabalho e uma jornada mais curta aumentariam a produtividade. A sexta pergunta, no entanto, dizia respeito à atitude das trabalhadoras, uma novidade ligada ao aparecimento no período entre guerras de políticas de administração de pessoal que enfatizavam as relações

industriais e os programas sociais capazes de conter os sindicatos e moldar uma mão de obra que se identificasse com os objetivos da empresa.

Os primeiros períodos de experiências dessa segunda série se dividiram da seguinte forma: durante duas semanas, foi estabelecido o salário de base para as cinco trabalhadoras em seu departamento de origem. Em seguida, elas foram instaladas na sala de testes por um período de adaptação de cinco semanas. A partir de então, foi aplicado um novo modo de remuneração, e pouco tempo depois, se iniciaram as pesquisas com pausas variadas. Em todas essas etapas, a produtividade seguiu melhorando, com exceção de um curto período em que houve um retorno às condições iniciais de salário e pausas.

As conclusões dos pesquisadores quanto ao aumento da produtividade se focaram, de início, sobre o efeito do ambiente físico de trabalho, o das pausas sobre a fadiga e a monotonia, o das novas formas de pagamento e, apenas por último e relegado a um fator secundário, o efeito das mudanças nas formas de controle e aquelas decorrentes das relações humanas. Como observa Gillespie (1991), os pesquisadores ressaltaram justamente aqueles aspectos que poderiam ser manipulados diretamente pela direção da empresa, aumentando o controle administrativo sobre a produção, embora mantivessem a dúvida a respeito de serem essas as variáveis que de fato favoreciam a produtividade pela falta de resultados conclusivos.

Diante dessa dúvida, foi solicitada a intervenção de dois consultores universitários externos, Clair Turner do *M.I.T.* e Elton Mayo da *Harvard Business School*. O primeiro se dedicou a explorar todas as conexões possíveis entre a produtividade diária e dados de higiene pessoal e medidas fisiológicas, sem obter resultados conclusivos. Elton Mayo buscou inicialmente comprovar as hipóteses inspiradas por seu colega fisiologista Hendersen, investigando as relações entre o estado fisiológico e o psiquiátrico das trabalhadoras, mais precisamente na relação entre a pulsação e o estado de fadiga e uma tendência leve à paranoia. Como as experiências dessa segunda série continuavam em curso e se notava que a produtividade continuava a aumentar, mesmo sem alterações significativas das condições de trabalho, a hipótese dos pesquisadores mudou de rumo. Num segundo momento, a atenção de Mayo recaiu sobre as relações informais do grupo de trabalhadoras. No entanto, essa mudança de postura e a introdução de um novo discurso por Mayo não podiam ser entendidas pelos dados de pesquisa, que apenas não confirmavam as hipóteses anteriores. A nova

hipótese, como bem demonstra Gillespie, só poderia ser compreendida a partir da rede institucional em que Mayo estava inserido (Gillespie, 1991).

Não é possível nem necessário retomar aqui a minuciosa reconstituição feita por Gillespie da rede institucional de Mayo. O que importa é que, a partir de então, Mayo introduziu uma análise sociológica assentada no discurso do conservadorismo francês de Durkheim e Le Play para oferecer um sentido ao amplo conjunto de dados da pesquisa de Hawthorne. Essa mudança, que propõe como fator primordial do aumento da produtividade as relações do pequeno grupo social formado pelas trabalhadoras da sala de testes, e como teoria explicativa o conservadorismo sociológico francês, marcou definitivamente os demais textos sobre a pesquisa de Hawthorne, como, por exemplo, o livro de Roethlisberger e Dickson, e, a partir daí, toda a Ciência da Administração.

Em *The human problems of an industrial civilization*, Mayo deslocou a questão da resistência e da diminuição de produtividade no trabalho de um problema psiquiátrico individual para um problema social. Segundo Mayo (1968, p. 112-113), não apenas doenças orgânicas, mas também a desorganização social podia causar pensamentos obsessivos e o desajuste dos trabalhadores, resultando em sua queda de rendimento. Para o autor:

Os indivíduos que compõem um departamento de trabalho não são meramente indivíduos; eles constituem um grupo no qual os indivíduos desenvolveram rotinas de relacionamento entre si, com seus superiores, com seu trabalho e com as políticas da companhia. Uma incidência alta do chamado ‘desajuste social’ em um grupo dado pode referir-se a algo nesses relacionamentos rotineiros com o trabalho e com os outros mais do que alguma irracionalidade primária no indivíduo.

O locus do desajuste na indústria se situaria, assim, no relacionamento entre a pessoa, o trabalho e a política da companhia, como os resultados das pesquisas de Hawthorne confirmariam. Analisando especialmente o caso de uma das trabalhadoras, filha de imigrantes europeus, cuja irregularidade produtiva se devia a um problema cultural de adaptação, Mayo afirmava que as rápidas mudanças tecnológicas, de organização do trabalho e de mobilidade da classe operária em sociedades industriais criavam novos ambientes humanos aos quais os trabalhadores não teriam tempo de se adaptar. Todas essas rápidas mudanças solapariam o código social que seria transmitido pelo controle do grupo de pertencimento por meio de sua tradição e costumes estáveis.

Cumprе lembrar que esse código social, que faz com que os indivíduos se

ajustem ao seu meio social, ao seu ambiente de trabalho e cooperem entre si, é um código incorporado pelos indivíduos em sua experiência vivida, não se tratando de um conhecimento lógico e formalizado. Trata-se, portanto, de um conhecimento não lógico, mas fundamental para o sentimento de segurança, de eficácia funcional e de cooperação na comunidade. O código social transmitido pelos costumes e tradição do grupo não pode, por isso, ser substituído por um controle social do Estado e pela educação lógica formal. Cabe aos pequenos grupos de pertencimento a transmissão desse conhecimento e, na sociedade industrial, cabe à indústria, aos grupos informais de trabalho e à elite dirigente, isto é, os administradores, exercerem o controle social necessário para a adaptação ao trabalho e para a cooperação produtiva.

Ocorreu, no entanto, que as elites administrativas, colocando-se apenas questões econômicas de tecnologia e organização do trabalho, promoveram mudanças incessantes que impediam que esse conhecimento fosse transmitido ou que ele ainda fosse válido para as novas circunstâncias. Assim, se constitui uma situação de *anomia*, de ausência ou de inadequação das normas existentes no grupo e de necessidade de renovação do código social não lógico dos trabalhadores. A criação de condições para essa renovação caberia à própria elite administrativa, a qual devia, com a ajuda de um enfoque das ciências humanas, alterar sua visão puramente econômica em relação à produção. Seria preciso substituir a metáfora mecanicista da indústria como uma máquina cujas partes poderiam ser livremente modificadas e reorganizadas, presente no panóptico de Bentham e na Administração Científica taylorista, por uma visão da fábrica como um organismo social, retomando a mesma crítica que, no plano da sociedade nacional, o conservadorismo fazia ao liberalismo.

Ao deslocar o foco do indivíduo para o grupo social nas relações industriais, Mayo introduziu o discurso da sociologia conservadora francesa nas Ciências da Administração e sugeriu uma nova interpretação do conflito entre capital e trabalho. A restrição da produtividade por parte dos trabalhadores não seria resultado de uma natureza humana egoísta e corrompida que buscaria de modo passional seu próprio interesse, nem de um desvio psicológico irracional, fruto de emoções anormais e incontrolláveis, e tampouco seria resultado de uma política de classe de tipo marxista, socialista ou comunista, que entreveria interesses antagônicos entre os proprietários dos meios de produção e seus representantes, por um lado, e os vendedores de sua força de trabalho, por outro (Mayo, 1968, p. 174-175). Para Mayo, assim como para os conservadores, os operários têm interesses idênticos aos da administração patronal na

empresa (Tragtenberg, 1974, p. 84). A falta de cooperação seria, então, não fruto de uma política de interesses de classe, mas de uma irracionalidade ou de comportamentos ilógicos por parte dos trabalhadores derivados de uma situação de anomia. As rápidas mudanças colocariam diferentes lealdades (lealdade ao grupo de trabalho, lealdade aos superiores e lealdade à companhia) em um aparente conflito, o que deveria ser desfeito pela elite dirigente (Mayo, 1968, p. 115). Para retomar a cooperação, os administradores deveriam agir como médicos, com a finalidade de restabelecer a saúde do organismo social que é a indústria. Não se trataria, portanto, de um problema político, como Mayo explicitamente afirma (1968, p. 174), mas de um problema de desorganização social passível de solução, por intermédio da aplicação das ciências humanas (sobretudo da sociologia de Durkheim) na administração.

Nessa perspectiva, os trabalhadores não eram vistos como sujeitos sociais racionais, organizados e ativos na luta por seus interesses de classe. Mayo instituiu uma nova visão antropológica nas Ciências da Administração: o *homo socialis* (Motta, 2006, p. 54). Os trabalhadores, sob essa ótica, eram vistos como membros de um pequeno grupo social de pertencimento na indústria (o grupo informal de trabalho), possuindo necessidades como segurança, afeto, aprovação social, prestígio e autorrealização (supridas pelo grupo ao qual pertencem) e tendo seus comportamentos moldados de forma não lógica pelo controle social desse grupo (seus costumes e tradições). Como essas normas do grupo eram transmitidas por meio da vivência de relações rotineiras estáveis, a ação dos trabalhadores não era considerada como derivada de uma consciência de classe que calcularia racionalmente seus interesses coletivos, mas de um código não lógico que atenderia às necessidades sociais humanas. Agindo de modo não lógico, os trabalhadores, eram vistos, portanto, como seres que agiam predominantemente de forma afetiva. Mas nesse sentido não se tratava nem de *paixões* egoístas nem de *emoções* espontâneas e não cognitivas, mas de *sentimentos sociais*. Os trabalhadores seriam seres *sentimentais*. Em outro livro intitulado *The social problems of na industrial civilization*, Mayo, voltando às pesquisas empíricas de Hawthorne, afirma que o fato de elas terem sido realizadas no trabalho introduziu um caráter afetivo ao mostrar para os operários que seus problemas não eram ignorados. Além disso, o presidente da empresa ter se posicionado a favor dos funcionários (e de si próprio) contra os supervisores teria sido percebida pelos empregados como uma valorização deles. O resultado da experiência teria sido a conversão de um amontoado de trabalhadores solitários em um grupo dotado de solidariedade e responsabilidade quanto

à cooperação produtiva, demonstrando assim o valor da afetividade nas relações de trabalho. Emergia, desse forma, a problematização dos sentimentos morais coletivos no trabalho. No entanto, enquanto os trabalhadores eram apresentados como seres sentimentais, a elite administrativa continuava racional, como devendo se educar na lógica formal das ciências humanas para agir sobre os grupos informais de trabalhadores e promover a sua cooperação (Baritz, 1961, p. 210). Daí, como bem observa Lécuyer (1988, p. 426), há uma “representação da classe trabalhadora como submissa, passiva, suscetível a manipulações e incapaz de uma ação coletiva de envergadura”.

Realmente, os sentimentos da classe trabalhadora são passivos em um duplo sentido: eles são produtos do grupo informal de trabalho ao qual os indivíduos pertencem e, como tais, eles são manipuláveis por uma elite administrativa que procura gerir as relações sociais na indústria. A submissão sentimental ao grupo converte-se assim em submissão sentimental aos interesses da empresa e de seus representantes, os administradores. A gestão da “vida emocional”, neste caso, volta-se para o sentimento de dever moral em relação ao grupo e à empresa de modo a formar consenso em torno da cooperação produtiva. Os sentimentos morais reemergem, pois, nas ciências da administração de modo a eliminar o conflito entre capital e trabalho e a aumentar a produtividade em uma época em que se fundava o sindicalismo vertical, por indústria, em substituição ao de ofícios, e em que o medo ao desemprego levava os operários a limitarem a produção a um determinado nível, tal como ocorreu nos anos de 1930-1931 (Tragtenberg, 1974, p. 83-84).

O mesmo discurso dos sentimentos morais pode ser encontrado no livro de Roethlisberger e Dickson, *Management and the worker*, publicado originalmente em 1939 para relatar os resultados das pesquisas de Hawthorne. O termo *sentimentos* (*sentiments*) aparece abundantemente no livro, estando muito mais presente do que nos escritos de Mayo. Na mesma linha do conservadorismo sociológico, os autores consideram a organização industrial um sistema social. Por sistema eles entendem algo que deve ser considerado como um todo, pois cada uma de suas partes possui uma relação de interdependência com todas as outras partes (2003, p 551). Aproximam-se novamente da metáfora biológica do organismo social e da proposição dela decorrente de que “há sempre uma delicada inter-relação entre crença, hábito, associação e instituição na vida de qualquer sociedade”, com “cada indivíduo e cada peculiaridade social [constituindo] partes de um sistema de coerência mais amplo” (Nisbet, 1981, p.67).

Esse sistema desempenharia duas funções principais: uma econômica, visando à produção de bens e com preocupações em termos de custos, lucro e eficiência técnica; e outra função que propunha a criação e a distribuição de satisfações entre os indivíduos membros da organização, descrita mediante a manutenção das relações entre os empregados, de sua boa vontade e cooperação, cujas preocupações se dariam em termos de rotatividade no trabalho, posse de emprego, taxas de acidente e de doenças, salários, atitudes dos empregados, etc. Enquanto a primeira função lidava com problemas de balanço externo, como competição de mercado, ajuste da organização para atingir níveis mutáveis de preços e demais problemas econômicos, a segunda função se ocupava com problemas de equilíbrio interno, como a manutenção de um tipo de organização social no qual indivíduos e grupos, por meio de seu trabalho conjunto, pudessem satisfazer seus próprios desejos. Para Roethlisberger e Dickson (2003, p. 552), esses dois conjuntos de problemas são inter-relacionados e interdependentes, e o sucesso de um dependia em larga medida do sucesso do outro na organização industrial.

No entanto, a atenção da Administração Científica havia se dirigido quase exclusivamente para a função econômica em detrimento do desenvolvimento de competências e técnicas para assegurar a cooperação. A preocupação dos autores volta-se, sobretudo, para essa segunda função, visando gerir as variáveis do sistema social que a organização industrial constituiu de modo a obter cooperação e, por esse meio, incrementar a produtividade econômica. Então, o Movimento das Relações Humanas não se opôs à Administração Científica, mas a complementou, compartilhando com ela a mesma finalidade de aumento da eficiência produtiva, mas desenvolvendo conhecimentos e técnicas para a gestão da dimensão social da empresa, ignorada pela escola de Taylor.

Para gerir a organização industrial como um sistema social, Roethlisberger e Dickson mapearam as partes que compunham esse sistema. De acordo com eles, há dois tipos de organizações inter-relacionados nas indústrias: uma “organização técnica”, que se refere à organização lógica e técnica de materiais, ferramentas, máquinas, produtos finais, incluindo todos os itens físicos referentes à tarefa da produção técnica; e uma “organização humana”, que se reporta, de uma parte, ao indivíduo concreto com seu *background* pessoal e social, e, de outra parte, ao intrincado padrão de relações sociais existentes entre os vários indivíduos e grupos da empresa (organização social). Os sentimentos desempenham um papel muito importante quando se leva em consideração cada indivíduo ou a organização social. No caso dos indivíduos, cada um possui não

apenas necessidades físicas, mas também necessidades sociais às quais são associados sentimentos. As necessidades sociais e os sentimentos a elas correspondentes variam de acordo com a história pessoal pregressa e com as condições sociais atuais, isto é, com os valores das pessoas que estão próximas ao indivíduo dentro e fora do trabalho. Cada indivíduo, assim, traz para o trabalho sentimentos e valores adquiridos no seu condicionamento, tanto passado quanto presente. Já a organização social se refere aos padrões de interação atuais existentes dentro e entre os grupos de empregados, grupos de supervisores e grupos de administradores. Essa organização social apresenta uma dimensão formal e outra informal. A formal ocorre quando os padrões de interação são prescritos por regras, regulamentos e políticas da companhia para tentar obter uma determinada organização humana e técnica. A informal, por sua vez, diz respeito às inter-relações pessoais e às associações em grupos nos quais os indivíduos se integram, se diferenciam e se ordenam à margem dos estatutos e regras explícitas. Enquanto a dimensão formal da organização social está preocupada em avaliar o propósito econômico da indústria em termos de custos e em termos da eficiência da cooperação produtiva, a dimensão informal se guia por outro conjunto de crenças e valores. Nesta, o que conta é uma “lógica dos sentimentos”, que expressa os valores que residem nas relações inter-humanas dos diferentes grupos dentro da empresa.

Desse modo, os sentimentos se fazem presente não apenas em cada indivíduo, advindos da sua história pessoal e privada e da sua vida social atual fora da empresa, mas também no próprio sistema social que a indústria constitui. A indústria não é apenas uma pluralidade de indivíduos atomizados que trazem seus sentimentos pessoais para dentro da empresa. A própria indústria promove interações diárias e padrões de relações que se estabilizam e se modificam o tempo todo, constituindo tipos de comportamentos que são esperados. Tomando por base esses padrões de relacionamento, constitui-se um processo de avaliação social em que se definem valores como certo ou errado, bom e ruim, superior e inferior, etc. Esses valores, muitas vezes, são vinculados a indivíduos e a grupos que desempenham certas tarefas e operações, dando origem a escalas de prestígio. Cada grupo se torna portador de valores sociais e tem seu próprio sistema de valor. Como cada grupo se desenvolve acostumado com determinados valores e com uma posição dentro da escala social, qualquer mudança realizada pelos *managers* da empresa rompe esse equilíbrio, não raro, desencadeando sentimentos de resistência.

Para Roethlisberger e Dickson, os sentimentos são indissociáveis das avaliações e, portanto, dos valores dos diversos grupos. Trata-se, pois, de *sentimentos morais*, no sentido em que cada sentimento já porta em si uma apreciação de valor. Além disso, alude a sentimentos morais sociais ou coletivos, porquanto, ainda que cada indivíduo traga seus sentimentos pessoais para o trabalho, os sentimentos dos indivíduos são determinados pelos grupos de pertencimento externos ou internos à empresa. Além disso, essa “lógica dos sentimentos” (2003, p. 564 e 567), apesar de não ser a única lógica presente na organização industrial (ainda há, como já visto, a lógica dos custos e a lógica da eficiência), é uma lógica totalizante, ou seja, todos os indivíduos, todos os grupos, todas as relações, todos os eventos e mesmo todos os objetos materiais do ambiente de trabalho estão submetidos a ela. Ela constitui, assim, um “sistema de sentimentos” (2003, p. 358-359, 368 e 557), pois cada elemento é passível de ser interpretado como portador de valores sociais. Mesmo os objetos materiais podem ser considerados símbolos de *status* ou prestígio, cujo significado social pode ser alterado a cada mudança técnica. Por isso, mudanças tecnológicas e de organização técnica do trabalho alteram não apenas o ambiente econômico, mas todo o equilíbrio social.

Mas o inverso pode ser verdadeiro, ou seja, os sentimentos dos grupos informais de trabalhadores podem ter uma profunda influência na utilização dos meios técnicos e na cooperação produtiva, alterando dessa maneira, consideravelmente, os custos e a eficiência dentro da empresa. Por isso, gerir os sentimentos é fundamental para obter a cooperação dos grupos informais e atingir os objetivos econômicos. Os *managers* deviam zelar pela manutenção do que consideram um estado de equilíbrio do sistema social da indústria, ou seja, o alinhamento dos trabalhadores com os interesses da administração e a obtenção da plena cooperação produtiva.

O dispositivo de gestão sentimental sugerido pelos autores (2003, p. 590-603) e adotado em Hawthorne (Baritz, 1961, p. 195) foi o chamado “aconselhamento pessoal” (*personnel counseling*). O conselheiro, após conversar com os supervisores e se inteirar de seus problemas, devvia obter o máximo de dados pessoais a respeito dos empregados e, então, entrevistá-los para ouvir suas reclamações e seus problemas. Além disso, por meio da observação e de conversas informais, o conselheiro deveria descrever os padrões de interação entre os empregados e os supervisores, compreendendo a organização informal dos vários grupos. O conselheiro não devia possuir autoridade formal sobre os supervisores e os empregados e precisava oferecer garantias positivas para que eles expressassem sem reservas todas as suas queixas. Ao detectar um

problema de produtividade e insatisfação, o conselheiro entrevistaria a pessoa e diagnosticaria a área em que o problema se encontrava (problemas de ajuste pessoal à estrutura social, problemas de transformação da estrutura social ou problemas de controle e comunicação), estimulando a pessoa a falar mais a respeito desse ponto. Com esse procedimento, o empregado passaria por um procedimento terapêutico por meio do qual ele criava uma nova e mais clara compreensão de seu real problema, esclarecendo-se a respeito de qual ação era preciso tomar e responsabilizando-se por ela. Nesse processo terapêutico, o conselheiro podia também discutir as relações do empregado insatisfeito com seus colegas de trabalho e supervisores, de modo a “conscientizá-lo” a respeito e levá-lo a resolver o problema de cooperação. Agindo como um terapeuta, o conselheiro escutava os problemas dos empregados, dando a eles a sensação de que a administração se preocupava com o bem-estar deles e os considerava de fato valiosos, promovendo uma disposição sentimental positiva para com a empresa. Ademais, por meio do aconselhamento, a administração procurava estreitar os laços de lealdade pessoal entre os trabalhadores e seus superiores, “desarmar os espíritos” da classe trabalhadora pela insatisfação em seus trabalhos e diminuir a influência dos sindicatos em canalizar tais insatisfações. Como Roethlisberger e Dickson afirmam (2003,p. 601):

Ele [o conselheiro] funciona como um agente catalisador. Ele estimula ações do tipo descrito e ao fazê-lo tende a estreitar não apenas o relacionamento entre supervisor e empregado, mas de fato a rede inteira de relações no grupo. O papel do conselheiro é então o de escutar cuidadosamente e observar, fazer diagnósticos e então estimular o tipo de ação mais efetiva da parte de várias outros agentes na estrutura cujas funções formais são lidar com o problema particular em consideração.

Por conseguinte, o aconselhamento pessoal desenvolvido com base nas experiências de Hawthorne é, portanto, um dispositivo sentimental por meio do qual se busca alinhar os valores dos grupos informais de trabalhadores aos interesses econômicos da administração, procurando obter um consenso em torno da cooperação produtiva.

A ADMINISTRAÇÃO E A GESTÃO CONTRADITÓRIA DA VIDA “EMOCIONAL” DE TRABALHADORES E CONSUMIDORES

Max Weber via no capitalismo moderno ocidental um processo de crescente impessoalidade das relações, no qual o sentido das ações dos sujeitos se basearia cada vez mais na racionalização de interesses e cada vez menos em emoções. Esse processo de societarização²² está presente nos tipos ideais da administração burocrática e do mercado.

No tipo puro da burocracia, Weber considerava como seu ideal “proceder *sine ira et studio*, ou seja, sem a menor influência de motivos pessoais e sem influências sentimentais de espécie alguma, livre de arbítrio e capricho e, particularmente, ‘sem consideração da pessoa’, de modo estritamente formal segundo regras racionais ou, quando elas falham, segundo pontos de vista de conveniência ‘objetiva’” (1979, p. 129). O trabalho do funcionário tinha de ser profissional em virtude de seu dever objetivo para com o cargo, o que quer dizer que ele deveria agir impessoalmente, segundo regras abstratas e, racionalmente, conforme a utilidade objetiva de sua função. Dever moral de profissionalismo, por um lado, cálculo racional objetivo de meios e fins, por outro, fundamentariam as ações sociais da burocracia, tipo puro de dominação legítima que caracterizava a administração tanto da moderna empresa capitalista quanto do Estado moderno. As emoções deveriam estar completamente ausentes da administração burocrática, ao menos enquanto tipo puro.

No tipo ideal do mercado, o mesmo podia ser observado. Para Weber, o mercado é o arquétipo de atividade societária racional. Há mercado onde “concorr[e]m, ainda que seja somente de uma parte, uma pluralidade de interessados na troca e nas probabilidades de troca” (1969, p. 493). O fenômeno específico do mercado é o regateio. Para Weber, a explicação dos fenômenos do mercado era o objeto específico

²² Por societarização (*Vergesellschaftung*), Weber entende “uma relação social quando e na medida em que a atitude na ação social se inspira em um *ajuste* de interesses por motivos racionais (de fins e valores) ou também em uma *união* de interesses com igual motivação. A societarização, de um modo típico, pode especialmente descansar (mas não unicamente) em um acordo ou *pacto* racional, por declaração recíproca. Então, a ação, quando é racional, está orientada a) racionalmente com relação a valores: em méritos da crença na *própria* vinculação; b) racionalmente com relação a fins: pela expectativa de lealdade da *outra* parte”. O conceito de societarização se opõe ao de comunitarização (*Vergemeinschaftung*), que designa “uma relação social quando e na medida em que a atitude na ação social – no caso particular, em termos médios ou no tipo puro – se inspira no *sentimento* subjetivo (afetivo ou tradicional) dos partícipes em *constituir um todo*” (Weber, 1969, p. 33).

da ciência econômico-social, o que já dava uma indicação de que fonte de definição do mercado Weber tinha em mente. Mas, do ponto de vista sociológico, o que interessa ao autor é justamente o fato de que “o mercado representa societarizações – ou sociedades – racionais, simultâneas e sucessivas” (1969,p. 493). No mercado, a ação de troca não se dirigia isoladamente para a ação da outra parte, mas, quanto mais racional ela fosse, tanto mais ela se orientaria para a ação de todos os participantes potenciais na troca. Nesse sentido, o mercado é a relação prática da vida mais impessoal em que os homens podem entrar. O mercado é

especificamente objetivo, orientado exclusivamente para o interesse nos bens de troca. Quando o mercado se abandona à sua própria legalidade, só repara na coisa, não na pessoa, não conhece nenhuma obrigação de fraternidade nem de piedade, nenhuma das relações humanas originárias portadas pelas comunidades de caráter pessoal. Todas estas são obstáculos para o livre desenvolvimento da mera comunidade de mercado e dos interesses específicos de mercado [...] Interesses racionais de fim determinam os fenômenos de mercado em medida especialmente alta, e a legalidade racional, em particular a inviolabilidade formal do que foi prometido uma vez, é a qualidade que se espera do copartícipe na troca, e que constitui a ética do mercado [...]. Semelhante objetivação – despersonalização – repugna [...] a todas as formas originárias das relações humanas. O mercado ‘livre’, isto é, que não está sujeito a normas éticas, com sua exploração da constelação de interesses e das situações de monopólio e seu regateio, é considerado por toda ética como coisa abjeta entre irmãos. O mercado, em contraposição a todas as outras comunidades, que sempre supõem uma confraternização pessoal e, quase sempre, parentesco de sangue, é, em suas raízes, estranho a toda confraternização (Weber, 1969, p. 493-494).

Weber, seguindo a definição típica ideal do mercado proposta pelas ciências econômicas, considerava o mercado como o encontro de agentes econômicos racionais que visavam maximizar suas vantagens pessoais por meio do cálculo de utilidade. Por isso, o mercado excluiria as emoções impulsivas e irracionais bem como os sentimentos morais, promovendo apenas o cálculo interessado.

No entanto, como foi exposto ao longo deste quarto capítulo, as Ciências da Administração e os dispositivos de gestão, não só quando se referem ao controle da produção, mas também quando tratam do controle do mercado, jamais excluíram as “emoções” de suas problematizações e estratégias. É bem verdade que Weber trata de tipos ideais e não de casos concretos, como é caso da história da administração nos Estados Unidos. Apesar disso, porém, a administração moderna, desde seus

primórdios, sempre procurou uma racionalização estratégica do controle da vida “emocional”.

No âmbito da administração burocrática, as Ciências da Administração desenvolveram três teorias diferentes para gerir a vida emocional dos trabalhadores: a Administração Científica de tipo taylorista agia sobre as *paixões* por meio da gestão dos interesses e dos cálculos de utilidade dos trabalhadores tidos como homens econômicos; a Psicologia Industrial agia sobre as *emoções* por meio da normalização dos instintos desviantes dos trabalhadores considerados homens psicológicos; e o Movimento das Relações Humanas agia sobre os *sentimentos morais* por meio da administração dos grupos informais dos trabalhadores vistos como homens sociais. Essas três teorias iniciais da nascente Ciência da Administração, com seus respectivos métodos e técnicas, cobriam as três concepções modernas da vida “emocional” (as paixões egoístas calculadoras, as emoções automáticas e não cognitivas e os sentimentos morais coletivos) partindo dos pressupostos antropológicos de diferentes ciências humanas (economia, psicologia e sociologia).

A despeito de dirigirem críticas recíprocas às concepções antropológicas e aos métodos umas das outras, essas três teorias da Administração não se excluem reciprocamente. Por não se encontrarem no mesmo nível de atuação, elas não podem se refutar logicamente nem desenvolverem procedimentos necessariamente antagônicos. Antes que se excluir, elas se complementam, agindo em diferentes níveis discursivo-epistemológicos e de controle social (Lécuyer, 1988, p. 425-426). A Administração Científica se dirige ao indivíduo egoísta e consciente de seus interesses pessoais, calculador das vantagens econômicas. A Psicologia Industrial também se volta para o indivíduo, mas para o indivíduo desviante, cuja ação transgressora não internaliza nem o cálculo de utilidade nem a moralidade prescrita pela administração, precisando assim ser reconduzido à norma. Pode-se mesmo dizer que a Psicologia Industrial se volta para a dimensão infraindividual dos trabalhadores, na medida em que ela lida não com o indivíduo consciente e racional, mas com as forças tidas como inconscientes que guiam instintivamente os indivíduos, apesar de sua vontade deliberativa. Por fim, o Movimento das Relações Humanas aborda não o indivíduo, mas a dimensão social dos trabalhadores, procurando alinhar os valores e as ações coletivas dos grupos informais com o interesse da administração, desvinculando-os do interesse de classe representado pelos sindicatos.

Agindo em níveis diferentes e complementares, as teorias e os dispositivos da administração burocrática moderna não excluíam a vida “emocional” dos trabalhadores, mas antes a saturavam de controles sociais. As três teorias da administração, com seus respectivos dispositivos, convergem em um ponto fundamental: todas cooperam para construir trabalhadores economicamente úteis e politicamente dóceis, mesmo que mediante diferentes métodos e concepções antropológicas e emocionais.

Em relação ao mercado, as Ciências da Administração, na sua tentativa de criar e controlar seu próprio mercado, desenvolveram uma concepção bem diferente da partilhada nas ciências econômicas. Para os *managers*, não se tratava de pensar o mercado global, no qual o conjunto dos vendedores e consumidores se encontraria e cada um agiria guiado apenas pela maximização das vantagens pessoais, baseados no cálculo consciente de seus interesses. Os *managers*, ao contrário, procuravam segmentar o mercado, reduzi-lo ao tamanho da empresa e construir um consumidor moderno por meio de técnicas de controle social (Cochoy, 1999).

A construção dos consumidores modernos pelas estratégias administrativas, do mesmo modo que na administração burocrática dos trabalhadores, não excluíam o controle das “emoções”. O consumidor, abordado nas disciplinas de propaganda e *marketing*, informadas pelas teorias psicológicas e, em menor medida, pelas teorias econômicas, era problematizado como um indivíduo. E um indivíduo cujos desejos e necessidades deviam ser estimulados, seja através da gestão de suas emoções instintivas ou de suas paixões egoístas. Com exceção das teorias sociológicas de Thorstein Veblen (2007) sobre a relação entre consumo e distinção social, as nascentes teorias de propaganda e *marketing* ignoraram quase completamente a problematização do consumidor como *homo socialis*. O predomínio das teorias psicológicas nessas áreas das Ciências da Administração construiu o consumidor fundamentalmente como um ser emocional, que devia agir de forma instintiva, ou seja, automática e irrefletida na busca de suas satisfações pessoais. Ainda que a indução ao cálculo de utilidade não fosse descartada nas teorizações e dispositivos que construíam o consumidor, o foco principal dessas formas de controle tinha por objetivo a sedução, a incitação à busca de prazeres e à antecipação das satisfações.

As teorias e dispositivos de propaganda e *marketing* agiram, assim, em sentido contrário aos da administração da produção e de pessoal. Enquanto os trabalhadores são normalizados para conter e eliminar suas emoções irracionais e submeter suas paixões egoístas aos cálculos de rendimentos salariais e seus sentimentos aos valores coletivos

de grupos alinhados com a administração, o consumidor é inversamente incitado a agir emocionalmente por impulso, restringindo seu cálculo de interesse e sua avaliação moral. Nessa fase das teorias administrativas, o consumo e a produção ainda eram concebidos como esferas distintas, relacionadas a disciplinas acadêmicas e departamentos empresariais diferentes (por um lado, propaganda e *marketing*, por outro, gestão de produção e de recursos humanos), cujos dispositivos de controle podiam agir em sentidos em grande medida divergentes. Mas as subjetividades dos agentes econômicos que resultaram dessas estratégias contraditórias podiam levar a uma confusão entre os modos de sentir e agir em cada uma dessas dimensões (produção e consumo). Daniel Bell (1996, p. 78) chama a atenção para essa contradição estrutural do capitalismo, constituída nos Estados Unidos a partir da década de 1920 e consolidada no pós-guerra:

[Há] uma separação entre as normas da cultura e as normas da estrutura social, como também uma extraordinária contradição dentro da estrutura social mesma. Por um lado, a corporação de negócios quer um indivíduo que trabalhe duramente, siga uma carreira, aceite uma gratificação postergada, quer dizer, que seja, em um sentido amplo, um homem da organização. Não obstante, em seus produtos e em sua propaganda, a corporação promove o prazer, o gozo do momento, a despreocupação e o deixar estar. Deve-se ser “reto” de dia e um “fanfarrão” de noite.

Bell ressalta as contradições existentes entre uma cultura de consumo que promove uma ética da diversão e um mundo corporativo que demanda o sacrifício ao trabalho. A substituição dos valores puritanos e protestantes por valores hedonistas teria deixado a disciplina do trabalho sem legitimidade, minando a predisposição dos homens para o esforço produtivo. Essa transformação cultural e valorativa a favor do consumo na sociedade americana do pós-guerra teria efeitos psicológicos profundos. Não apenas a personalidade passou a ser modelada em torno de uma nova norma caracterizada pelo hedonismo, pela extroversão, pela expressão mais fácil dos impulsos e emoções e pela liberação das inibições e restrições, mas também as próprias teorias psicológicas e psicoterapias teriam se alterado a partir dessa mudança da norma: o tratamento da culpa moral pela psicanálise do início do século daria lugar à educação da sensibilidade, aos grupos de encontro, à terapia do jogo e a outras técnicas similares que, quase sempre efetuadas em grupo, visam desbloquear o indivíduo mediante o contato físico, o toque, a carícia e a manipulação (Bell, 1996, p. 78-79). Segundo Bell, essa contradição estaria na base do movimento de contracultura do final dos anos 1960 e início dos anos de 1970.

O estilo cultural psicodélico da contracultura, seus extremismos psicológicos em termos de sexualidade, de nudismo, de perversões, de drogas e de rock, seu radicalismo político, sua oposição aos valores burgueses e aos códigos tradicionais da vida norte-americana não teriam nada de revolucionário. Seriam antes a extensão do hedonismo da década de 1950 e uma democratização do libertinismo anteriormente existente em classes artísticas e boêmias. Desse modo, o movimento de contracultura, para parecer mais ousado e revolucionário do que realmente era, precisava exagerar e fazer uma caricatura polêmica de um conjunto de normas e valores que já haviam sido deslocados há tempos por uma cultura de consumo (Bell, 1996, p. 80).

É possível em larga medida acompanhar as observações de Bell, mesmo sem compartilhar sua avaliação desdenhosa do movimento de contracultura. A mesma contradição que Bell aponta em termos de uma cultura de consumo contra uma estrutura social que demanda o sacrifício ao trabalho nas corporações pode ser recolocada em termos “emocionais”. Desse modo, o movimento da contracultura e a crise que ele promove nas ciências e nos dispositivos de administração podem ser apresentados como contrafeitos das formas contraditórias de gestão “emocional” dos mercados consumidores e da produção. Os efeitos da construção dos consumidores como seres emocionais que devem agir por impulso na busca de prazeres e na antecipação de suas satisfações acabaram se contrapondo às estratégias de construção dos trabalhadores como seres que deviam conter ou suprimir suas emoções irracionais e promover as paixões egoístas submetidas aos cálculos de interesse, e os sentimentos morais coletivos de grupos, conformados aos interesses da administração. O movimento da contracultura radicalizou essa oposição, mobilizando as emoções e também uma valoração crítica dos sentimentos morais contra a gestão administrativa dos homens como seres econômicos passionais e como seres sentimentais cooperativos com a produtividade corporativa.

CAPÍTULO V

As críticas do neoliberalismo e da contracultura ao fordismo como condições de possibilidade do homem econômico emocional

Na segunda metade do século XX, uma nova concepção da “vida emocional” começou a se forjar ainda sob o conceito de *emoção*. Ela também foi constituída no âmbito de uma governamentalidade empresarial, no seio das ciências da administração, mas de uma administração transformada com base em críticas externas. Para compreender as condições de possibilidade da transformação do termo *emoção* e dos dispositivos “emocionais” que o acompanharam é preciso, portanto, analisar mais detidamente as críticas que foram dirigidas à Administração por volta das décadas de 1960 e 1970. Uma dupla crítica à administração burocrática e científica de tipo taylorista que predominava no período do capitalismo fordista americano foi engendrada. De um lado, uma crítica que partia da direita, realizada pelos economistas neoliberais contra o Estado keynesiano e de bem-estar social. De outro, uma crítica que partia da esquerda, feita pelos movimentos de contracultura em reação a um Estado imperialista e militar e à gestão tecnocrática estatal e empresarial. Como afirma Foucault (2004, p. 224):

O não-liberalismo – quero dizer, essas políticas intervencionistas, seja uma economia de tipo keynesiano, sejam as programações, os programas econômicos e sociais – se apresentou, sobretudo a partir do meio do século XX, como um corpo estranho, elemento ameaçador tanto na medida em que se tratava de introduzir objetivos que poderíamos dizer socializantes, como na medida em que se tratava também de assentar internamente as bases de um Estado imperialista e militar, de tal sorte que a crítica deste não-liberalismo pôde encontrar uma dupla ancoragem: à direita, em nome precisamente de uma tradição liberal histórica e economicamente hostil a tudo que pode soar socialista, e à esquerda, na medida em que se tratava de fazer não somente a crítica mas também travar a luta cotidiana contra o desenvolvimento de um Estado imperialista e militar.

A partir da metade da década de 1970, a crise econômica resultante do colapso do equilíbrio fordista, por um lado, e a crise das formas de controle disciplinar do trabalho, por outro, fizeram com que os teóricos e praticantes da Administração tivessem que reinventar seus discursos e dispositivos. Eles o fizeram fundamentando-se nas próprias críticas endereçadas aos modelos de gestão e cedendo parcialmente às suas exigências, mas reincorporando-as em novos mecanismos de poder. É nesta reinvenção das ciências da administração, de seus discursos e métodos que surgiria a nova figura do *homem econômico emocional*.

Para compreender essas transformações, portanto, é preciso traçar, embora rapidamente e em linhas gerais, o que caracterizou o capitalismo fordista, seguindo as indicações de David Harvey (1989). A partir daí, reconstituir a crítica direcionada ao Estado e às formas de gestão estatais e corporativas pelo neoliberalismo, para entender como a concepção de *homo œconomicus* foi modificada; e pela contracultura, analisando de que forma esse movimento colocou em xeque as paixões egoístas como motivação da ação econômica, tomando por base a experiência subjetiva do êxtase. Por fim, é preciso observar como a ciência e a prática da administração, contestadas nos anos de 1970 pela crise econômica e das formas de controle social, incorporaram elementos da contracultura e do neoliberalismo de modo a se reinventarem. A introdução desses novos elementos no seio de uma administração que até então girava em torno do *homo œconomicus* clássico e passional e das três problematizações clássicas das “emoções” (paixões, sentimentos morais e emoções) levou tanto a uma renovação da administração quanto ao surgimento da nova figura antropológica do *homem econômico emocional*, transformando não só o que se entende por *homem econômico*, mas também por *emoções*.

O CAPITALISMO FORDISTA E SUA LÓGICA ADMINISTRATIVA

Seguindo as indicações de David Harvey (1989), o fordismo foi uma fase do capitalismo, ou seja, caracterizava um regime de acumulação específico ao qual correspondia um modo de regulamentação social e política. Seu funcionamento estava vinculado à visão original de Henry Ford de que “produção de massa significa consumo de massa, um novo esquema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista” (Harvey,

1989,p. 121). Esse reconhecimento explícito é o que diferenciava o fordismo do taylorismo, já que em termos de inovações tecnológicas e organizacionais, o primeiro era mera extensão de tendências estabelecidas pelo segundo. Ford adotou a separação entre gerência, concepção, controle e execução e fez pouco mais do que racionalizar velhas tecnologias e uma detalhada divisão do trabalho preexistente, embora tenha conseguido consideráveis ganhos de produtividade ao fazer o trabalho chegar ao trabalhador em uma posição fixa. Mas, ao introduzir sua jornada de oito horas e cinco dólares como recompensa para os trabalhadores da linha de montagem de carros, Ford não apenas procurou obrigar o trabalhador a adquirir a disciplina necessária, como também tentou lhes dar renda e tempo de lazer suficientes para que eles consumissem os produtos produzidos em massa. Além disso, aplicou políticas paternalistas para que os trabalhadores gastassem adequadamente seus salários, enviando assistentes sociais aos lares para conferirem se eles tinham a probidade moral, a vida familiar e a capacidade de consumo prudente e racional para atender às necessidades e expectativas das corporações.

A crença de Ford de que o poder corporativo seria suficiente para a regulamentação da economia logo se mostrou inadequada. A estratégia de aumentar salários e, com isso, gerar demanda efetiva se tornou insustentável quando na Grande Depressão a concorrência obrigou suas empresas a demitirem trabalhadores e cortarem salários. Apenas a partir de 1945, com o desenvolvimento de novas formas de intervenção estatal na economia e com a superação da resistência dos trabalhadores às distintas formas de organização do trabalho (graças ao esforço de guerra e ao ataque político aos sindicatos radicais e conservadores) é que o fordismo, como regime de acumulação, pôde se consolidar. A partir de então, ocorreu um forte desenvolvimento econômico, impulsionado por uma ampla demanda derivada da reconstrução das economias devastadas pela Segunda Guerra Mundial, da suburbanização de cidades nos Estados Unidos, da renovação urbana, da expansão geográfica dos sistemas de transporte e comunicações, do desenvolvimento da infraestrutura dentro e fora do mundo capitalista avançado e das forças de trabalho privilegiadas das regiões de expressiva produção industrial.

No entanto, as três décadas de significativo crescimento econômico do fordismo (1945-1975) só foram viáveis, em virtude de “uma série de compromissos e reposicionamentos por parte dos principais atores dos processos de desenvolvimento

capitalista”: o Estado, as grandes corporações e os trabalhadores organizados (Harvey, 1989, p. 125).

No caso dos trabalhadores, a derrota dos movimentos operários radicais e o ataque às formas tradicionais de organização da classe trabalhadora orientada para os ofícios abriram caminho no pós-guerra para os tipos de controle do trabalho e compromisso que possibilitaram o fordismo. Segundo Harvey (1989, p. 127-128):

Nos Estados Unidos, onde a Lei Wagner de 1933 tinha dado aos sindicatos poder no mercado (com o reconhecimento explícito de que os direitos de negociação coletiva eram essenciais para a resolução do problema da demanda efetiva) em troca do sacrifício no campo da produção, os sindicatos viram-se sob um ataque virulento nos anos de pós-guerra por uma pretensa infiltração comunista e terminaram por ser submetidos a uma disciplina legal estrita pela lei Taft-Hartley de 1952 (lei promulgada no auge do período macarthista). [...] os sindicatos ganharam considerável poder na negociação coletiva nas indústrias de produção em massa do Meio Oeste e do Nordeste, preservaram algum controle dentro das fábricas sobre as especificações das tarefas, sobre a segurança e as promoções, e conquistaram importante poder político (embora nunca determinante) sobre questões como benefícios da seguridade social, salário mínimo e outras facetas da política social. Mas adquiriram e mantiveram esses direitos em troca da adoção de uma atitude cooperativa no tocante às técnicas fordistas de produção e às estratégias corporativas cognatas para aumentar a produtividade.

Conquanto o problema de disciplinarização do trabalhador aos sistemas de trabalho rotinizados, inexpressivos e degradados nunca fosse completamente resolvido, havendo resistências esparsas e súbitas irrupções de descontentamento, as organizações sindicais foram sendo cada vez mais acudadas pelas grandes corporações e, por vezes, pela intervenção estatal, além de serem levadas a trocar ganhos reais de salários e direitos sociais pela cooperação no controle dos trabalhadores no sistema fordista de produção.

Quanto às grandes corporações, o seu papel no período fordista foi “assegurar o crescimento sustentado de investimentos que aumentassem a produtividade, garantissem o crescimento e elevassem o padrão de vida enquanto mantinham uma base estável para a realização de lucros” (Harvey, 1989, p. 129). Para cumprir esse papel, foi preciso um compromisso com a melhoria produtiva, com pesados investimentos em desenvolvimento tecnológico e na racionalização da capacidade administrativa em produção e *marketing*. Além disso, as corporações deviam promover o crescimento do consumo em massa por meio da diminuição do valor dos produtos pela produção

padronizada em grande escala. A Administração Científica em todas as áreas tornou-se o marco da racionalidade corporativa burocrática. A clássica separação taylorista entre gerência, concepção, controle e execução aumentava o poder do *management* e subtraía dos trabalhadores o controle sobre o planejamento, ritmo e organização de suas tarefas. Mas para que esse papel das corporações pudesse ser viável, era preciso que o mercado fosse dividido oligopolicamente entre elas, e que tanto o Estado quanto os trabalhadores garantissem a ampla demanda pelos bens produzidos em larga escala. Ademais, era necessário que a classe operária, concentrada nas grandes fábricas, abrisse mão de suas reivindicações revolucionárias, aceitando “colaborar com a administração em planos de aumento de produtividade em troca de ganhos salariais que estimulassem a demanda efetiva da maneira originalmente concebida por Ford” (Harvey, 1989, p. 129).

O Estado, por fim, teve de assumir novos papéis keynesianos com a política do New Deal, a qual foi iniciada na década de 1930 como resposta à Grande Depressão. Para garantir um crescimento estável da demanda para as corporações, o Estado procurava controlar os ciclos econômicos com políticas fiscais e monetárias. Direcionando essas políticas para investimentos públicos em infraestrutura, transportes e demais setores vitais para o crescimento da produção e do consumo, procurava manter o nível de emprego relativamente pleno. Com esse procedimento, havia geração de renda para democratizar o consumo, permitindo à classe trabalhadora o “acesso a uma demanda material mais psicologizada e mais individualizada, a um modo de vida (bens duráveis, lazeres, férias, moda) antigamente associado às elites sociais” (Lipovetsky, 2007, p. 33). Constituía-se nos Estados Unidos e nos outros países capitalistas desenvolvidos uma sociedade de consumo de massa. Além disso, os governos também buscavam complementar o salário social com gastos em seguridade social, assistência médica, educação, habitação e demais direitos sociais. E, finalmente, o poder estatal mediava e intervinha nas negociações em torno dos acordos salariais e dos direitos dos trabalhadores na produção.

Para dar conta de todos esses novos papéis econômicos e sociais do Estado, foi necessário promover um crescimento considerável da administração pública. Assim, ao lado do crescimento do Estado, intensificava-se igualmente a máquina burocrática, aumentando o poder dos administradores na sociedade fordista. Apesar de o Estado passar a democratizar o consumo e os direitos sociais, os serviços públicos disponibilizados eram planejados e definidos por um corpo técnico de funcionários e imposto verticalmente sobre a população. Os usuários pouco ou nada participavam das

definições das políticas, das prioridades e da organização desses serviços. A sociedade democrática do pós-guerra resumia-se, ainda que não fosse pouco, ao voto popular, à ampliação dos direitos sociais e ao acesso (ainda que desigual) ao consumo de massa. Todavia a participação direta no planejamento das políticas públicas e corporativas e na organização das formas de vida estava quase inteiramente expropriada da população pelos quadros administrativos e técnicos.

A modernização realizada no pós-guerra estadunidense, mas também de outros países capitalistas avançados, como a França, assumiu a forma de uma modernização autoritária (Weber, 1988, p. 124). Tratava-se de uma modernização pelo alto, realizada pelas elites administrativas e econômicas para atingirem seus próprios fins. Segundo Henri Weber (1988, p. 125), “ela pode ser qualificada de autoritária na medida em que, considerando a massa dos executores como incapazes de compreender as adaptações necessárias, e ainda menos de consentir nelas, ela se impõe, mais frequentemente pelo alto, por uma política do fato estabelecido”. Para Alain Touraine, essa modernização constituiria novas formas de dominação e alçaria a tecnocracia dos grandes aparelhos públicos e privados que controlavam os investimentos e os planejamentos à condição de uma nova classe dominante. Para o autor, esse quadro técnico-administrativo identificava o aumento de poder das grandes organizações que ele controlava com o progresso geral da sociedade. Seu objetivo não seria apenas o lucro máximo, mas o crescimento ilimitado dos aparelhos de produção. A sociedade era considerada, pois, “como o conjunto de meios sociais a serem mobilizados a serviço deste crescimento” (1969: 98). Travestindo a defesa de seus interesses particulares com as cores do interesse geral, “as organizações tecnocráticas se envolvem em segredos, desconfiam da informação e do debate público. Elas buscam desenvolver seu próprio poder, impondo a seus membros uma integração social cada vez mais forte, manipulando as condutas de produção e consumo. Estes são o centro de poder que criam as novas formas de desigualdade e de privilégios” (1969, p. 76-77).

A administração técnica representava uma verdadeira engenharia social em que o caráter empresarial expandia o seu campo próprio para orquestrar todo o contexto humano que rodeava o complexo industrial. É o que se tinha em mente quando, no pós-guerra, se falava em modernização, racionalização e planejamento. A política, a educação, o lazer, a cultura, a economia e a cultura de modo geral passaram a se submeter aos imperativos da busca de eficiência, de segurança social e de coordenação em larga escala de homens e recursos. O discurso científico e técnico dos

administradores e peritos profissionais excluiu o cidadão leigo do entendimento e da participação nas políticas e decisões de planejamento (Roszak, 1971, p. 22). Ao mesmo tempo, ele aparecia como sendo a-ideológico, apartidário, encarnação de uma racionalidade pura a serviço do progresso social (Weber, 1988, p. 133). O “mito da objetividade científica”, como o chamava Theodore Roszak (1971, p. 239), dava a legitimidade da Razão, da Objetividade, do Progresso e do Conhecimento à administração fordista.

Por outro lado, o surgimento de uma sociedade de consumo de massa colocou o crescimento econômico, a melhoria das condições de vida e o acesso aos bens de consumo duráveis (especialmente os eletrodomésticos, os automóveis e a televisão) como obrigações governamentais e como critérios por excelência do progresso. A preocupação em torno do projeto de arranjar um cotidiano confortável e facilitado pelos modernos equipamentos dos lares tornou-se a marca de um período que pensava a felicidade sobretudo em termos de acesso a bens materiais. Acompanhando a democratização do consumo por todas as classes, os dispositivos de propaganda e *marketing* também se expandiram, fazendo com que os consumidores se juntassem aos trabalhadores e cidadãos na subordinação à administrada. Entre 1952 e 1970, as despesas publicitárias americanas foram multiplicadas por três. No início dos anos 1960, enquanto a publicidade ganhava novos espaços, uma família americana já estava sujeita a cerca de 1.500 mensagens por dia. “É como uma época hipertrófica de ‘criação de necessidades artificiais’, de esbanjamento organizado, de tentações onipresentes e de estimulações desenfreadas dos desejos que aparece a *affluent society*”, afirma Lipovetsky (2007, p. 36).

Há, assim, no fordismo, por um lado, uma generalização da administração científica sobre os trabalhadores e sobre a população, e, de outro, a massificação do consumo, com a consequente difusão dos dispositivos de gestão dos consumidores modernos. A contradição emocional decorrente dos sentidos divergentes dos dispositivos de gestão “emocional” sobre trabalhadores e sobre consumidores ganhou nova potencialidade nesse período fordista e pode ser pensado como um importante elemento desencadeador da crise pela qual a sociedade americana passou no final da década de 1960 e primeira metade da de 1970. Nessa crise, o modelo de gestão fordista foi colocado em xeque, e as ciências e os dispositivos da administração acabaram passando por uma renovação baseada nas próprias críticas destinadas a eles.

A CONTESTAÇÃO AO FORDISMO: CONTRACULTURA E NEOLIBERALISMO

A contestação ao modelo de administração do período fordista se deu tanto por uma crítica de esquerda, mediante o movimento de contracultura, quanto de direita, pelos teóricos neoliberais. Essas críticas são de suma importância, na medida em que proverão elementos para a renovação do próprio *management* a partir da década de 1980. Eles também vão alterar de modo substancial a concepção de vida emocional das Ciências da Administração e, conseqüentemente, seus dispositivos de gestão “emocional”.

A crítica da contracultura: a mobilização das emoções e dos sentimentos ontológicos e coletivos contra a administração científica

O movimento de contracultura surgiu na década de 1960 nos Estados Unidos como uma rebelião cultural da juventude de classe média contra o modo de gestão tecnocrático da sociedade fordista e contra os valores do *american way of life* (trabalho, dinheiro, sucesso, consumo ostentatório, monogamia e heterossexualidade). Ele é representado principalmente pelo movimento *hippie* e seus assimilados, que surgiram de uma confluência do movimento *beatnik*, dos movimentos políticos estudantis (em particular do *Free Speech Movement*, do campus de Berkeley) e do movimento psicodélico liderado por Timothy Leary.

Os *beatniks* surgiram ainda na metade da década anterior, depois de uma reunião de um grupo pouco numeroso de jovens boêmios com talento provocador e literário. Eles rejeitavam o modo de vida das classes médias americanas em nome de um ideal de indivíduo autônomo, cuja liberdade não deveria ser entravada por nenhuma moral preestabelecida. Seu anticonformismo se opunha à moral sexual predominante e ao tipo de trabalho parcelado e alienante que caracterizava a burocracia e a administração científica. Vivendo de expediente e de pequenos empregos instáveis, praticando uma liberdade sexual absoluta, eles ainda reivindicavam o primado de valores estéticos como a expressão de si imediata e espontânea, sem retoques e correções, e uma valorização da experiência pessoal, em que o eu profundo e autêntico podia ser acessado pelo uso de drogas e da meditação. Assumindo uma postura antirracionalista e anti-intelectualista, os *beats* recorreram a um misticismo inspirado nas religiões orientais que reconciliava

espiritualidade e sensualidade, com base na busca de um êxtase breve, mas que conduzia a uma completude do ser. Politicamente, eles eram contrários à violência, ao militarismo, à guerra, aos ensaios nucleares e ao racismo. No entanto, suas posições políticas não se convertiam em uma ação coletiva concertada, conquanto permanecessem ligados à livre disposição individual. Essa revolta cultural limitada a um pequeno grupo de artistas e marginais, fundamentada no anticonformismo individualista tipicamente americano não representou uma ameaça real à ordem existente. Apenas na década seguinte, com a confluência com outros movimentos sociais, esses valores anticonformistas puderam transformar a sociedade norte-americana (Granjon, 1985, p. 145-146).

O ativismo estudantil em Berkeley nos anos 1960 também contestava a sociedade existente, expressando sua crítica a partir de alguns temas negativos e outros utópicos, referentes à sociedade ideal. Entre os temas negativos, pode-se mencionar, em primeiro lugar, o da alienação. O estudante aparecia profundamente apartado dos centros de decisão da sociedade, não tendo voz na determinação e na organização de seus estudos. E quando ingressasse na carreira profissional, não teria o direito de dirigir as condições de seu trabalho. A universidade e a sociedade apareciam como forças exteriores que impunham seus ditames sem que o estudante e o trabalhador pudessem compreender suas razões. O tema da alienação marcou simplesmente a recusa de ser despossuído do poder de controlar as condições concretas do estudo e do trabalho e aparece quase sempre associado ao da manipulação. Como os indivíduos eram privados da direção das instituições onde estavam inseridos, eles se tornaram isolados, irresponsáveis, e assim, mais facilmente manipuláveis pelos poderes instituídos. Por sua vez, esses poderes encorajavam a falta de participação nos assuntos coletivos e faziam crer aos indivíduos que eles tinham uma incapacidade natural e precisavam de uma autoridade técnica e administrativa superior que decidisse por eles.

Cumprе acrescentar que a manipulação, por vezes, pode ser encoberta por uma falsa consciência, por meio da qual os pobres adotam os valores das classes dominantes e mesmo a classe média, em virtude da sua própria satisfação material privilegiada, abre mão de sua libertação política. Nesse sentido, o ativismo estudantil remetia frequentemente os temas da manipulação e da falsa consciência ao da crítica da sociedade de consumo de massa.

De uma parte, a sociedade de abundância surgiu como uma aparência adornada atrás da qual se escondiam a miséria, a hipocrisia, a corrupção e o racismo. De outra

parte, esta sociedade reduziu a felicidade a uma dimensão material medida pela quantidade de bens possuídos e consumidos, suscitando falsas necessidades, gastos desnecessários e obsolescência programada. A sociedade de consumo acabou, desse forma, por despersonalizar e homogeneizar os indivíduos, que se tornaram desprovidos de criatividade, senso crítico e simpatia com o sofrimento alheio. O que explicaria para o ativismo estudantil que os indivíduos alienados pudessem ser manipulados em uma sociedade de consumo era a presença de um sistema burocrático onipresente. A burocracia seria, pois, a garantia que o *status quo* permanecesse sendo administrado da mesma forma, encerrando os indivíduos em regras e procedimentos complexos e impessoais, impostos em nome da eficácia e da racionalidade.

Portanto, os eventos em Berkeley seriam sobretudo uma revolta dirigida contra a burocracia universitária e as mesquinharias e trivialidades administrativas que engessavam o cotidiano. Ainda que de início ela buscasse fins legítimos, a burocracia acabava por tomar a si mesma como fim. Como afirma Marie-Christine Granjon (1985, p. 202), “para os jovens radicais do *Students for a Democratic Society* (SDS) ou do *Free Speech Movement* (FSM), a burocracia parece se apresentar como uma entidade *sui generis*, um sistema de funcionamento que estrutura de lado a lado a vida social americana, que busca impor seus valores e obter de suas vítimas o consentimento”. Mas a burocracia, na sua aparente despersonalização, atenderia aos interesses de uma elite dirigente, constituída pelo complexo das grandes empresas, do setor militar e do mundo político. Trata-se do complexo militar-industrial, que imporia à sociedade um arranjo de seus próprios interesses, levando a uma militarização da sociedade no âmbito da guerra fria. A universidade, inserida nesse contexto, não passaria de um reflexo e instrumento da sociedade mais ampla, um microcosmo onde os problemas sociais estariam todos presentes (cf. Granjon, 1985, p. 198-207).

Ao fazer a crítica à universidade, os estudantes não visavam apenas obter mais poder dentro do campus, mas contestar a forma de gestão de toda a sociedade fordista. Mas a descrição da sociedade americana pelos estudantes de esquerda como uma sociedade “que exclui seus negros e seus (numerosos) pobres, que aliena e manipula aqueles que aproveitam da abundância, sociedade burocrática e militarizada em proveito das elites dirigentes que entram em acordo para mantê-la neste estado” (Granjon, 1985, p. 207), era uma descrição negativa da ordem social que eles gostariam de instaurar, uma sociedade ideal baseada em valores de um humanismo liberal americano.

Dentre esses valores, cinco foram centrais para o ativismo estudantil. Em primeiro lugar, o estabelecimento de uma sociedade que assegurasse a autonomia e a unidade da pessoa. É o indivíduo como pessoa inteira, e não fragmentada, que era mobilizado como valor nas formas de contestação. Esse indivíduo não devia mais ser sobredeterminado por regras e procedimentos impostos do exterior, nem fragmentado em papéis sociais com exigências frequentemente contraditórias e irreconciliáveis, mas deveria participar ativamente da formulação das regras e dos poderes que as instituem na vida social. E este livre arbítrio pressupunha a unidade da pessoa, a tomada de consciência de um si mesmo uno e indivisível sob os múltiplos e fragmentados papéis sociais que a sociedade promovia. Essa valorização da autonomia e unidade da pessoa estava associada com outro valor importante: o da comunidade. A autonomia não equivalia a um indivíduo egoísta, pois a pessoa integrada é, por essência, altruísta, provando o sentido da solidariedade e o sentimento de fraternidade. A crítica aproximava-se assim da visão romântica de uma comunidade em que todos os indivíduos se conhecem e se reconhecem, em que os indivíduos são plenamente integrados e em que a solidariedade é plena. Mas não se tratava do modelo das comunidades tradicionais, pois, para o indivíduo se completar como pessoa, seria preciso instaurar na vida social uma verdadeira participação de cada um nos assuntos de interesse coletivo. A democracia participativa representava um valor caro ao ativismo estudantil e aparecia como a solução para os diversos males da sociedade americana (alienação, manipulação, burocratização e elite dirigente). O ideal da democracia participativa repousava sobre uma valorização da sabedoria inata do homem comum e da capacidade geral dos homens de se tornarem seres autônomos. Tal ideal opunha à burocracia hierarquizada e elitista um princípio de organização igualitário que dissolvia a separação entre dirigentes e dirigidos. Rompia, assim, o princípio clássico da administração científica da separação entre planejamento e execução, propondo uma gestão dos trabalhadores em que estes pudessem realizar suas capacidades criativas. A própria organização dos estudantes, em larga medida, adotou esses princípios de descentralização e des-hierarquização política, com grupos autogeridos e autônomos, trabalhando em equipe e debatendo suas diretrizes de ação em assembleias. Mas para que o homem comum pudesse desenvolver suas atividades criativas e seu senso crítico, seria preciso que o ensino técnico e especializado, que formava apenas autômatos para as grandes empresas, cedesse lugar a uma educação generalista e humanista, pré-requisito para a formação de seres humanos autônomos. Contra a formação que

apresenta o mundo técnico como uma realidade objetiva, imutável e sem conflitos, os estudantes reivindicavam que o idealismo e a subjetividade deviam ser autorizados a se exprimir e interferir nos procedimentos ditos racionais, mas que são apenas tecnicistas. Não se tratava de uma recusa da razão em geral, mas da razão tecnicista que esconde os valores que a guiam sob a máscara da objetividade. Por fim, e em plena concordância com esta última reivindicação, os estudantes colocavam o tema da comunidade universitária independente, de modo a promover uma cultura geral e humanista e a promover a democracia no seio da própria universidade, com a participação ativa de todos que nela estavam inseridos: estudantes, professores, pesquisadores e funcionários. Somente assim a universidade estaria a salvo das pressões das grandes empresas, das forças armadas e da administração política federal (cf. Granjon, 1985, p. 207-214).

O movimento psicodélico, por sua vez, se desenvolveu em paralelo aos protestos estudantis a partir de experiências alucinógenas provocadas pelo uso de drogas químicas como o LSD (*Lyserg Säure Diethylamid*). Esses experimentos curiosamente, partiam dos laboratórios de psicologia da Universidade de Harvard, levados a cabo por dois professores: Timothy Leary e seu assistente Richard Alpert. Portanto, de início, eram pesquisas científicas de cunho médico e psicológico. No entanto, após uma viagem de Timothy Leary a Cuernavaca (México), onde consumira pela primeira vez cogumelos alucinógenos oferecidos por um cientista da Universidade do México, a relação com a droga foi ressignificada em termos místicos e religiosos. A partir desta que foi descrita como “a experiência religiosa mais profunda de [sua] vida” (Leary, 1998, p.13), Leary retornou a Harvard e passou a realizar em si mesmo e em alunos outras experiências do mesmo tipo, em que o LSD desempenhava um papel privilegiado. Expondo os resultados mais em termos de uma “ciência mística” e ganhando a popularidade e o apoio dos estudantes e de religiosos para seus experimentos, Leary logo se tornou uma preocupação para as autoridades universitárias de Harvard. Em 1963, ele e seu colega, amigo e cúmplice, Richard Alpert, foram expulsos sob a alegação de abandono do posto de trabalho. A partir de então, Leary se tornou um mártir da causa psicodélica, que os boêmios e os *beats* de São Francisco, Los Angeles e Nova York passaram a apoiar. Uma semana após sua expulsão, ele se tornou uma celebridade nacional, e a polêmica em torno de seu movimento místico-político ganhou expressiva notoriedade nacional. Ele então se instalou em Millbrooks, no Estado de Nova York, em uma grande propriedade emprestada por um milionário, onde fundou uma comunidade para o

desenvolvimento de sua filosofia de expansão da consciência. No final de 1963, criou sua revista *Psychedelic Review*, que era o meio de expressão da filosofia do movimento.

Timothy Leary, o chefe espiritual, principal propagandista e pensador do movimento psicodélico, ao problematizar em termos místicos e religiosos a experiência extática do LSD, fez reemergir a experiência romântica do século XIX. De fato, tal qual a última, o movimento psicodélico adotava uma atitude mística, anticientífica, anti-intelectual e antirracionalista. Em seu livro *The politics of ecstasy*, Leary exalta a experiência pessoal subjetiva em oposição ao procedimento científico que coloca os problemas fundamentais da vida em termos de fatos objetivos, observáveis e patentes. A religião pode oferecer uma resposta aos mesmos problemas fundamentais em termos de uma descoberta subjetiva, extática e incontroversa. Assim, em contraposição ao racionalismo científico desumanizador, Leary propunha o êxtase alucinógeno-religioso do LSD. Essa experiência subjetiva mística seria capaz de dar uma resposta às questões espirituais básicas, vinculando a esse tipo de energia vivenciada a revelação da origem e do significado do cosmos, da vida, da evolução biológica, da humanidade, do saber humano, da própria existência individual, do lugar de cada um no mundo natural e social, das emoções e do escape último deste mundo. Pelo fato de o ser humano ser uma parte da energia do cosmos e da vida em geral, ao vivenciar essa energia que é um reflexo do todo na parte, ele poderia subjetivamente conhecer, pela vivência da parte, o todo. Seria, portanto, pela experiência subjetiva do êxtase que o homem se tornaria consciente de si mesmo e do cosmos, tendo acesso a uma iluminação interna que lhe revelaria o sentido último da existência. Resgate, portanto, da experiência romântica que opunha às evidências da ciência as invidências do eu profundo e que resgatava uma comunhão harmônica do homem com a sociedade e o cosmos, com base nos sentimentos ontológicos internos.

Os próprios românticos, em seu tempo, fizeram uso de drogas como forma de acesso a outras sensações e a viagens interiores, valendo-se mesmo delas como um método de trabalho para a sua criação artística. A exploração dos limites experienciais e perceptivos, fosse por meio das drogas ou dos sonhos, era um método utilizado por Percy Bysshe Shelley, Wilkie Collins, Edgar Allan Poe, Charles Baudelaire, Thomas De Quincey, Crabbe e outros (Musgrove, 1974, p 70). Apesar de haver certa diferença entre o uso das drogas pelos românticos, que a utilizavam para liberar a imaginação, e o movimento psicodélico, que a propunha como uma forma de acesso a uma experiência religiosa, o objetivo de expandir a consciência interna, reordenar a percepção e

promover sensações é comum a ambos (cf. Monneyron e Xiberras, 2008, p. 29; Musgrove, 1974, p. 71). A própria releitura religiosa da experiência subjetiva é outro ponto que têm em comum. O romantismo, por vezes, já havia compreendido o mergulho interno e a ligação do Eu com o cosmos apoiado no cristianismo e em incursões no misticismo oriental. O movimento psicodélico também recorreu às religiões do Oriente e ao cristianismo primitivo, promovendo sincretismos superficiais como o de Leary, que vinculava diversas religiões à interpretação de distintas experiências desencadeadas por diferentes drogas. A ingestão de drogas alucinógenas, especialmente do LSD, mais do que uma simples busca de prazer, era vista por Leary como um sacramento pelo qual se teria acesso a uma revelação religiosa, como um meio privilegiado pelo qual o homem podia conhecer Deus, a verdade e o amor universal. Ele era o elemento de culto essencial para que cada indivíduo, no interior de seu pequeno clã de parentes ou amigos, pudesse criar sua própria religião, assentada nos famosos princípios do *turn on, tune in, drop out*. Como os define Leary (1999, p. 3):

Drop out – desligue-se do drama social externo que é desidratado e uma cópia mal feita como a TV.

Turn on – encontre um sacramento que volte você para o templo de Deus. Saia da sua mente. Fique alto [*Get high*].

Tune in – renasça. Volte de dentro [*drop back in*] para expressar isso. Comece uma nova sequência de comportamento que reflita sua visão.

Leary criticava um sistema social que julgava ser inadequado, artificial, automático e repetitivo, produzindo comportamentos individuais rotineiros e desumanizados, reduzindo as pessoas a robôs mortos. Então, ele estimulava as pessoas a abandonarem-no sem rebelião ou violência, simplesmente deixando a escola e o trabalho, evitando a política (cujas escolhas ideológicas não teriam sentido) e descartando o sentido de realidade “judaico-cristão-marxista-puritano-literário-existencialista” (1965, p. 6). Mas para realizar esse *drop out*, era preciso formar a sua própria religião. Ela ocorria, de modo positivo, pelos procedimentos do *turn on* e do *tune in*. Para sair do rígido foco compulsivo do sistema social, era necessário se voltar para as energias naturais do próprio corpo: as energias sensoriais, somáticas, celular e molecular. Mas para isso, urgia um sacramento que trouxesse as mudanças corporais e abrisse as portas internas da percepção, que permitisse o acesso a múltiplos estados de consciência, conduzindo à expansão desta. Esse sacramento, para Leary, é o LSD,

embora já existiram outros em outras culturas passadas e presentes (especialmente nas orientais) e possam vir a surgir novos. Depois desse mergulho místico em si mesmo, possibilitado pela expansão de consciência, seria preciso retornar e iniciar pequenas mudanças na realidade social, mudanças que refletiam a glória do *turn on*: transformava-se a maneira como o indivíduo se movimentava, se vestia e se relacionava, tornando-se mais gentil e criando uma arte, um estilo, uma música e uma dança psicodélica em torno de si. Formou-se, com tal postura, por um lado, um modo de vida que desafiaria o sistema social existente e, por outro, um novo culto religioso em torno dos experimentos psicodélicos de expansão da consciência, que se constituíram em vários pequenos grupos de pessoas afetivamente relacionadas (parentes, amigos ou amantes). Além dos cultos psicodélicos, esses pequenos grupos, que deveriam resistir à tentação de se expandirem e se despersonalizarem, podiam também fazer viagens de iniciação ao oriente ou a terras místicas indígenas norte-americanas ou mexicanas. Nesse sentido, mais uma vez, um tema e uma prática românticos aparecem. Como explicam Frédéric Monneyron e Martine Xiberras (2008, p. 45):

De forma bastante lógica, a viagem ao interior de si mesmo, a *trip*, que permite o LSD, se acompanha de uma viagem geográfica que é também uma viagem de iniciação, bela aproximação na duração desse trajeto antropológico, ‘isto é, a incessante troca que existe no nível do imaginário entre as pulsões subjetivas e assimiladoras e as intimações objetivas que emanam do meio cósmico e social’, da qual fala Gilbert Durand. [...] A viagem ao Oriente (Afeganistão e Índia, mais minoritariamente Marrocos) torna-se um rito de iniciação de primeira importância. Assim fazendo, ela reencontra um sentido que remete ao século XIX e aos românticos, igualmente adeptos das viagens e dos psicotrópicos, para os quais a viagem ao Oriente era um rito obrigatório, uma ‘passagem’ obrigatória da experiência sensível, um percurso até o centro de si mesmo em que se trata de descobrir sua ‘parte oriental’ e a chave perdida de uma compreensão da cultura ocidental.

Mas não apenas Chateaubriand, Lamartine, Nerval, Maxime Du Camp, Flaubert, Théophile Gautier e outros românticos realizaram tais viagens e fizeram uso de drogas (especialmente de haxixe) no século XIX. Ao longo do século XX, outros intelectuais da geração *beat*, ainda que se restringissem ao território americano ou a uma extensão eventual até o México, haviam feito o mesmo, como retrata o famoso livro *On the Road*, de Jack Kerouac. E também outros intelectuais, como Aldous Huxley e Alan Watts, já haviam realizado experimentos místicos e religiosos com drogas, visando à expansão da

consciência. Embora tais intelectuais tivessem influenciado diretamente o movimento psicodélico, sendo reverenciados como seus heróis e predecessores, há, no entanto, uma diferença importante. Enquanto Huxley e Watts chegaram às drogas partindo do misticismo, Leary e seu assistente Alper as conheceram pela via das experiências psicológicas acadêmicas em Harvard, baseadas no discurso científico. Ainda que seja verdade que, mesmo partindo de experimentos científicos, o movimento psicodélico tenha interpretado o êxtase por meio de um misticismo antirracionalista que valorizava a experiência subjetiva direta, é possível encontrar no discurso de Leary conceitos e temas científicos mesclados ao seu sincretismo religioso²³. É assim, pois, que temas característicos da psicologia biológica e da psiquiatria como as emoções, a influência do cérebro ou do sistema nervoso na mente e comportamentos humanos e o evolucionismo das espécies encontram-se em meio à discussão romântica da experiência do eu profundo, da expansão da consciência como desenvolvimento pessoal e da comunhão com o cosmos.

Leary afirma, por exemplo, que “desde [sua] iluminação em agosto de 1960, [ele] tem devotado a maior parte de [suas] energias a tentar compreender as potencialidades reveladoras do sistema nervoso humano e fazer estes *insights* acessíveis a outros” (1998, p. 14). Nas pesquisas místico-científicas do grupo de Leary, os resultados obtidos com o uso de LSD revelaram, segundo suas interpretações heterodoxas, que “existem potencialidades espirituais-experienciais assim como comportamentais-seculares do sistema nervoso” (idem, p.16). Por despertar o “sonho ontológico” no “cérebro humano”, explorando as “potencialidades revolucionárias do sistema nervoso”, o LSD é considerado um “ritual bioquímico e sacramental” (idem, p. 13 e 18).

O tema do evolucionismo biológico também está presente na concepção místico-científica de Leary. Contando em termos darwinistas a história da evolução da vida, desde seu surgimento até o aparecimento do homem (que é definido como uma forma evolucionária de vida derivada de animais mamíferos primatas), ele acreditava que, na experiência extática do LSD, seus usuários tinham acesso não apenas à experiência somática dos acontecimentos não conscientes do seu próprio corpo, mas também de todas essas outras formas de vida passadas, pelo fato de experimentarem subjetivamente

²³ O próprio Leary (1998, p. 21-22) afirma o seguinte: “Desde 1962, eu tenho falado com milhares de viajantes de LSD, místicos, saddhus, ocultistas, santos, questionando se suas alucinações, visões, revelações, êxtases, orgasmos, sensações, flashes, saídas de órbita, excitações podem ser traduzidos na linguagem não apenas da religião, psiquiatria e psicologia, mas também das ciências físicas e biológicas”.

a energia primordial da vida presente no código do DNA. Pois que, no corpo biológico-evolucionista, tudo o que o homem pode saber é mediado pelo seu sistema nervoso. Este é condicionado e aprisionado pelo sistema social, que restringe as suas formas de consciência ao “ego” e limita suas percepções ao que se considera “a realidade”. A experiência psicodélica justamente permitia a libertação do sistema nervoso deste condicionamento, promovendo outras sensações e estados de consciência não permitidos ou negativamente classificados na sociedade americana. Essa libertação do sistema nervoso proporcionada pelo sacramento bioquímico do LSD seria, portanto, a mutação que faria atingir a etapa seguinte do curso evolutivo da espécie.

Apesar desse curioso discurso biológico evolucionista a respeito do sistema nervoso e da sua libertação pelo sacramento bioquímico, a experiência extática religiosa excluía as *emoções*, uma vez que Leary adotou, paradoxalmente, a visão das emoções que é característica da psicologia biológica normalizadora, discurso científico com o qual ele estabelecera contato em sua tese de doutoramento (Leary, 1998, p. 38). Segundo Leary (idem):

As emoções são a forma mais baixa de consciência. Ações emocionais são as formas de comportamento mais contraídas, estreitas e perigosas. [...] Tome cuidado com uma pessoa emocional. Ela é uma lunática instável. Emoções são causadas por secreções bioquímicas no sangue para atuar durante o estado de aguda emergência. Uma pessoa emocional é cega, um louco maníaco. Emoções são compulsivas, narcóticas e estupefacientes. Não confie em ninguém que se torne emocional. [...] Emoções são todas baseadas no medo. Como um alcoólatra ou um viciado, a pessoa amedrontada atinge sua evasão favorita na ação. [...]. A pessoa emocional não pode pensar; ela não pode desempenhar nenhuma ação de jogo (exceto em atos de agressão física e força). A pessoa emocional é desligada sensualmente. Seu corpo é um robô de lata. [...] A pessoa em um estado emocional é um robô inflexível seguindo furioso.

Assim, mesmo estando ligadas ao sistema nervoso e ao corpo biológico, as emoções têm um propósito de sobrevivência preciso: elas são alarmes de emergência do organismo para situações extremas. Por isso elas seriam automáticas e não cognitivas, apenas raramente encontrando condições em que seriam “apropriadas e relevantes” (1998, p. 39). O disparo do reflexo bioquímico pode ocorrer frequentemente de forma inadequada, provocada pelas diversas situações do mundo social artificial. Não por acaso, Leary considerava as emoções “intimamente ligadas aos jogos do ego” (idem), ou seja, a esta parte da consciência do sistema nervoso condicionada pela sociedade e

seus papéis. O ser humano seria, assim, “um viciado em drogas evolutivo contínua e imprudentemente colocando-se para cima com adrenalina e outros agitadores obscuros” (idem, p. 40).

O êxtase permitiria justamente aliviar-se dessa pressão emocional. Sendo atingido bioquimicamente através de uma centralização das emoções, ele possibilitava uma fusão serena consigo mesmo, com outras pessoas e outras formas de energia. Ele estava ligado a um amor consciente que daria ensejo ao crescimento, à harmonia, junção e compreensão, sendo antes uma ausência de emoção. Tal amor nada teria a ver com que os psicólogos chamariam de “amor”, ou seja, uma “ganância emocional e uma glotonaria aumentada baseada no medo” (Leary, 1998, p. 39).

No entanto, esse tipo de amor consciente, fusional e harmônico do êxtase psicodélico, mesmo não sendo considerado uma *emoção* no sentido dos psiquiatras e psicólogos, designava certamente alguma forma de concepção “emocional”. De fato, ao apresentar a experiência psicodélica como profundamente subjetiva que permitia uma comunhão com a humanidade e com o cosmos, o tipo de amor que Leary defendia estava muito mais próximo do amor benevolente do cristianismo. Nesse caso, a concepção “emocional” designada pelo êxtase aproximava-se largamente da concepção dos *sentimentos ontológicos*, típica do romantismo. Mas, por outro lado, ao mostrar que essa experiência era o resultado do efeito de agentes bioquímicos sobre o sistema nervoso, o êxtase se mostrava aparentado às próprias *emoções*, mesmo que Leary procurasse diferenciá-los. A experiência psicodélica era descrita, portanto, como sendo um tipo de vida “emocional” intermediário entre os sentimentos ontológicos românticos e as emoções dos psiquiatras e psicólogos físicos, compondo elementos das duas concepções.

O movimento *beatnik*, o movimento estudantil e o movimento psicodélico confluíram, sem deixarem de existir separadamente, para constituir o mais conhecido e influente movimento da contracultura: o *hippie*. A Baía de São Francisco, particularmente Berkeley, foi o local onde esse encontro se deu. Os estudantes tornaram-se sensíveis ao espírito boêmio que reinava à porta do campus, considerando o modo de vida *beat* uma saudável manifestação de liberdade individual. Tomando toda forma cultural imposta pelo Estado ou, por qualquer autoridade instituída, um escândalo, os ativistas estudantis encontravam na resistência dos *beatniks* uma cumplicidade com seu ponto de vista. Por sua vez, os antigos *beatniks* e outras figuras alternativas manifestaram seu apoio e simpatia aos estudantes que militavam contra a

pena de morte, os testes nucleares, o racismo e as limitações das liberdades individuais. Desde 1963, os partidários da legalização da maconha e do LSD militavam nos limites do campus ao lado dos diversos grupos políticos. O ano que marcou mais expressivamente a junção entre os boêmios e os estudantes foi 1964, no seio do *Free Speech Movement*. Nesse período, houve um significativo número de *drop outs* e de elementos alternativos em meio às grandes manifestações estudantis. Ocorreu naquele momento, ao menos para uma parte representativa dos estudantes, uma fusão entre os protestos culturais e a contestação política. A rejeição dos tabus sociais feita pelos *beatniks* se adentrou no ativismo estudantil, criando a ampla aceitação de uma sexualidade mais livre, da abertura a novas experiências, de ritmos de jazz, de elementos boêmios e de negros. Surgiu, desse modo, no âmbito do *Free Speech Movement* um ambiente de tolerância, encontros acompanhados pelos sons de guitarras e canções, além da adoção de barbas e cabelos longos, tudo contrastando com o comportamento rígido e triste da administração universitária, com suas gravatas, cabelos curtos e vestimentas clássicas (Granjon, 1985p. 248-251)

Essa nova atmosfera do campus foi extremamente propícia à recepção do movimento psicodélico, que já apresentava muitas afinidades com os *beats* quanto ao uso de drogas, ao misticismo e ao antirracionalismo. Os escritores e poetas *beats*, fervorosos adeptos do LSD, logo viram no movimento de Timothy Leary uma inspiração intelectual e algo a ser apoiado por eles. Entre 1965 e 1966, o movimento psicodélico se ampliou e ganhou notoriedade pela cobertura da imprensa à perseguição legal a seu líder e sua absolvição, graças à alegação de uso religioso das drogas na recém-fundada *League for Spiritual Discovery*. Leary conquistou o apoio dos estudantes e intelectuais à sua causa. Por outro lado, ele e diversos poetas e escritores *beatniks* (como Ken Kesey, Allen Ginsberg, Alan Watts, Gary Snyder e outros) aplaudiram e encorajaram a rebelião cultural que conquistava uma fração expressiva da juventude de classe média americana. Numerosos adolescentes que abandonavam seus lares, e estudantes que haviam rompido com a universidade se reuniram na Baía de São Francisco, formando o epicentro do que passou a ser chamado pela imprensa de movimento *hippie*. As grandes festas *hippies*, às quais parte dos ativistas estudantis universitários se juntavam, tiveram lugar nos gramados do *Golden Gate Park* em 6 de outubro de 1966 (*Love-In*), 14 de janeiro de 1967 (*Be-In*) e 26 de agosto de 1967 (*Love-In*). No mesmo período, surgiram em São Francisco, na Califórnia do Sul, no Novo

México e no Colorado, as primeiras comunidades rurais *hippies* (Granjon, 1985, p. 357-358).

Depois do apogeu desse movimento, em 1967, a contracultura apareceu como um fenômeno complexo e multiforme, marcado também por desacordos e tensões entre seus diversos protagonistas. Segundo Granjon (1985, p. 359), a contracultura foi determinada por diversas tendências:

Os ‘hedonistas egocêntricos’ que buscam sobretudo satisfazer seus desejos pessoais, os ‘tribalistas’ (*diggers*, *provos*, comunitaristas) ocupados com criar instituições paralelas capazes de formar um tecido social auto-suficiente, apartado da sociedade global; os ‘provocadores’ (panteras brancas, yippies) que querem erodir a legitimidade das instituições por ações simbólicas diretas; os ‘religiosos’ que partem em guerra contra a ciência, a razão e a lógica pela via da meditação transcendental e da expansão de consciência.

Ainda segundo Granjon (*idem*, p. 358-359), essas tendências não tinham caráter rígido, e os seus protagonistas passavam frequentemente de uma à outra. Além disso, a proliferação de uma imprensa *underground* entre o fenômeno *hippie* e seus derivados lhes permitia se sentirem parte de uma mesma contracultura, partilhando um mesmo anti-intelectualismo, uma mesma política existencial e modos de vida e de pensamento muito próximos.

O movimento *hippie*, de modo semelhante aos movimentos que o antecederam e lhe deram origem, também realizava um combate ao modo de administração tecnocrático, característica da sociedade fordista, pela via da recusa da racionalidade científica e pelo recurso a elementos místicos e religiosos das culturas orientais. Theodore Roszak, em sua análise entusiasmada da contracultura publicada ainda no final dos anos 1960, vê na atitude anticientificista e antirracionalista da contracultura uma reação ao tipo de razão administrativa tecnocrática que expropria as pessoas das decisões concernentes à própria vida em nome de um espírito científico assentado sobre a chamada “consciência objetiva”. A exigência de “objetividade” reduz a consciência a uma forma de apreensão do mundo despersonalizada, que elimina o corpo, os sentimentos, as emoções, a consciência moral e o encantamento sensual, reduzindo tudo a uma rotina mecanizada (Roszak, 1971, p. 255). O recurso à sabedoria oriental e ao uso de drogas seria uma forma tanto de resistir a este positivismo coercitivo quanto de retomar o sentido do sagrado e uma existência subjetiva plena. A expansão de consciência, os cultos místicos e a valorização da sensualidade corporal são elementos

que transformam a mentalidade e o comportamento pessoal, culminando no estabelecimento de pequenas comunidades autogeridas. Constituir-se-ia, assim, uma revolução não violenta e apolítica, fundando-se nas capacidades criativas dos indivíduos decididos a se liberarem progressivamente das zonas de poder.

Em consonância com esse antirracionalismo, em oposição à lógica e à abstração, o movimento *hippie* e, de modo geral, a contracultura mobilizaram ações espontâneas, o vivido imediato, o expressivo e o emocional. Ao invés de explicar um novo modo de vida, tratava-se de vivê-lo diretamente, mudar de existência, transformar sua vida privada. Recusava-se, assim, a entrada dentro ideologias políticas estabelecidas, acreditando que bastava a emergência de novos estados de consciência e de novos comportamentos para a transformação da sociedade. Aos programas partidários, opunham-se uma simplicidade ativa, o dinamismo da espontaneidade e a improvisação, formas de ação que permitiam a expressão da experiência subjetiva de modo a desconstruir os papéis preestabelecidos. Reprovando a forma tradicional de militância por se basear no sacrifício, no devotamento, na responsabilidade, na culpa e na frustração colérica, o movimento *hippie* incentivava a livre expressão da alegria, do amor e dos instintos criadores pessoais. Também contra a forma de organização política partidária, com suas lideranças e hierarquias burocratizadas, reivindicavam uma forma de organização constituída por pequenos grupos informais e fluidos, assentados na participação direta de indivíduos autônomos e imaginativos. A política tornou-se, sob essa ótica, uma política-vida, com *performances* permanentes, sem programas nem perspectivas definidas, tendo como palavra de ordem a diversão “aqui e agora”: *Paradise Now*, como afirmava um de seus *slogans*. Mas, mesmo pregando o imediatismo e a improvisação, uma série de estratégias que ultrapassavam as simples ações pontuais foram formuladas:

Trata-se de reagir à desumanização e à despersonalização causada pela sociedade da falsificação e da imitação, do plástico e da falsa aparência. Trata-se de criar lugares – bairros, comunidades urbanas e rurais, cooperativas – que oferecem a possibilidade de viver na contracorrente do modo de vida ambiente. À sociedade do dólar e do consumo, responde-se pela distribuição gratuita de bens e de serviços e por certa pobreza voluntária. À mística da competição, do sucesso, da vitória, opõe-se a da cooperação, do desenvolvimento individual, do esforço ou do jogo gratificantes em si mesmos. Para recusar o trabalho repetitivo dos trabalhadores, as tarefas especializadas dos *experts* ou o trabalho sem interesse da maioria dos assalariados, propõe-se uma atividade criativa, artesanal ou agrícola, livremente escolhida e organizada. Para fazer

explodir a família nuclear, fechada sobre si mesma, reúne-se uma tribo, agregado em perpétua mobilidade, que se pode deixar à vontade. A monogamia, a heterossexualidade, o ciúme são contestados em nome da liberdade de amar, em todos os sentidos da palavra [amor fraternal universal, amor comunitário e amor sexual], sem coerções, tabus nem censuras. A sexualidade é exaltada, o corpo é celebrado para protestar contra o puritanismo e o recato propalados pelas classes médias. O rock e a dança, assim como a droga (leve ou psicodélica) são considerados como instrumentos de descontração e de liberação do corpo (Granjon, 1985,p. 362).

A valorização de elementos irracionais e da experiência subjetiva, associada com sua expressão ativa na política existencial do movimento *hippie* proporcionou uma nova forma de resistência no século XX. É bem verdade que não se pode recusar que há diversos elementos comuns entre o romantismo revolucionário do século XIX e início do XX e os movimentos de contracultura²⁴. Mas estes últimos, ao vincular a expansão da consciência com ações que a expressavam e ao contrapô-las às formas de controle da administração tecnocrática, deram origem a um novo tipo de política antidisciplinar (cf. Stephens, 1998, p. 81). Tal protesto antidisciplinar colocou em xeque os dispositivos clássicos de gestão, ao contestar as relações hierárquicas, a separação entre planejamento e execução, as funções fixas e especializadas, a ética do trabalho, as motivações egoístas e puramente econômicas, a passividade e a docilidade dos administrados, os papéis e as classificações sociais baseadas nas ciências normalizadoras, a família nuclear, a moral sexual monogâmica e heterossexual, a postergação da realização dos desejos, etc.

²⁴ Diversos autores (Weber, 1988, p. 147-153; Löwy e Sayre, 1995, p. 240-248; Musgrove, 1974, p. 65-80 e 98-99; Stephens, 1998, p. 90; Monneyron e Xiberras, 2008, p. 25-26 e 45-46) apontam para esta proximidade, classificando o movimento de contracultura como um movimento romântico revolucionário, no sentido que Löwy e Sayre (1995, p. 113-127) conferem ao termo. Musgrove (1974, p. 65), por exemplo, enumera os seguintes elementos em comum: “O Romantismo do século XIX é notavelmente aparentado com a contracultura contemporânea em seu explícito ataque à tecnologia, ao trabalho, à poluição, aos limites, à autoridade, ao inautêntico, à racionalidade e à família. Ele possui o mesmo interesse em estados alterados da mente, nas drogas, nos sentidos físicos e na sensualidade. Como a contracultura dos dias atuais, ele era hipocondríaco e narcísico. Hipocondria (assim como um interesse em estados alterados da mente e dos sentimentos) ajuda a dar conta do uso de drogas de Coleridge e do vegetarianismo (intermitente) de Shelley. Como o poeta no *Alastor* de Shelley – como o próprio Shelley – a contracultura de hoje é inclinada a uma reclusão ‘autocentrada’; ainda também como Shelley e o poeta em *Alastor*, ela é paradoxalmente profundamente preocupada com comunicação e comunidade”. Os outros autores ainda pontuam a crítica anticapitalista em nome de uma sociedade nova; a retomada de heróis revolucionários, como Che Guevara, e a promessa de papéis heróicos e mitológicos para os participantes atuais, assumindo muitas vezes uma versão laica de um messianismo renascido; a adoção de viagens interiores por meio de drogas ou exteriores, ao Oriente; a ideia da revolução como festa; e o apelo à imaginação e à criatividade coletivas como forma de combate à alienação e à reificação. É possível ainda acrescentar a retomada da valorização da experiência subjetiva e dos sentimentos ontológicos, tal como foi descrito no capítulo II deste trabalho.

Juntamente com essa política antidisciplinar que fazia uma crítica contundente aos modelos de gestão da sociedade fordista, a contracultura ainda promoveu uma transformação da concepção da vida “emocional” fundamentada na experiência extática. O acesso ao êxtase se dava em duas dimensões inter-relacionadas e fundidas, não ficando restringido apenas à experiência psicodélica, ainda que esta fosse certamente o elemento central (cf. Monneyron e Xiberras, 2008, p. 36). Essa dimensão plural das fontes e manifestações do êxtase foi justamente o fator que propiciou à contracultura, especialmente ao movimento *hippie*, reunir e misturar elementos diferentes de duas concepções de vida “emocional” mobilizadas pela administração (sentimentos e emoções), de modo a resistir parcialmente aos seus dispositivos.

No movimento *hippie*, a primeira dimensão da experiência do êxtase foi certamente a psicodélica. Para Monneyron e Xiberras (2008, p. 27 e 44; cf. também Lombard, 1972, p. 139), a experiência com as drogas alucinógenas foi justamente o elemento de ligação que permitiu reunir as diversas formas de manifestação do movimento *hippie*, ao criar uma nova sensibilidade que forjasse uma visão distinta do real e um modo de vida particular. A concepção “emocional” à qual o êxtase psicodélico estava vinculado no movimento era, em larga medida, a de Timothy Leary. Como visto, Leary mesclou elementos de duas concepções até então separadas. Por um lado, a ideia de que o êxtase era produto da ação bioquímica do LSD ou de outras drogas alucinógenas sobre o sistema nervoso humano, característica típica do discurso psiquiátrico sobre as *emoções*. No entanto, a despeito desse ponto comum, Leary procurou enfaticamente separar o êxtase das emoções. A razão para isso está em um paradoxo do seu discurso. Ao mesmo tempo em que precisava caracterizar o êxtase como uma forma de expansão da consciência condizente com a política existencial antidisciplinar da contracultura, ele continuava preso a um discurso psiquiátrico sobre as emoções julgadas negativamente por tomar a norma disciplinar como referência. Por isso, o êxtase não podia ser apresentado como uma emoção, sendo antes aproximado aos sentimentos ontológicos típicos do romantismo. Ele apareceu assim como um sentimento interno ao Eu profundo, que, por ser parte do mesmo princípio cósmico e reflexo deste, permite a comunhão com outros seres humanos, com a vida em geral e com o universo. O êxtase era traduzido, assim, como o sentimento de amor cósmico, desdobrado no amor fraternal universal (nova utopia de harmonia social) e no amor à natureza (nova utopia bucólica e ecológica).

O recurso de Leary às religiões orientais, convertendo o êxtase psicodélico em experiência mística, acabou encontrando no movimento *hippie* outros pontos de apoio que reforçavam essa aproximação do êxtase com a concepção dos sentimentos ontológicos. Em um dos livros adotados como uma bíblia pelo movimento *hippie*, *The doors of perception*, de Aldous Huxley, está presente igualmente uma interpretação dessa experiência baseada no misticismo oriental e ocidental, descrevendo o êxtase psicodélico como o sentimento de interdependência com o cosmos, desfazendo os limites estreitos da consciência individual na impressão de eternidade e de infinito. Allan Watts, poeta *beat* que foi referência para o movimento *hippie*, em seu livro *Joyous Cosmology*, também relata essa transformação da relação de si com os outros e com a natureza que o LSD permitia. Segundo Watts (apud Monneyron e Xiberras, 2008, p. 38):

Revela-se [...] uma forte sensação de comunhão com o outro, provavelmente próxima da sensibilidade particular que permite a um grupo de pássaros voar no ar como se formasse um único corpo. Uma sensação desse gênero parece poder constituir um fundamento bem melhor para o amor mútuo e a ordem social do que a ficção da vontade separada.

Watts contrapõe-se à concepção de um homem cindido entre um espírito aprisionado em seu contrário, a carne. Ele pensa o homem como um ser inseparável de seu meio social e natural e que, graças às drogas, consegue perceber o mundo e a si mesmo como um conjunto de relações interdependentes. Além da referência literária, outros elementos religiosos assumidos pelo movimento *hippie* competiam para a aproximação do êxtase com os sentimentos ontológicos. O sincretismo religioso do movimento, como afirma Anne Lombard (1972, p 134), acabou por criar um “deus” que “é ao mesmo tempo interior e universal, uma totalidade de amor, de verdade e de genialidade”. Determinados elementos selecionados da mitologia indiana pelos primeiros viajantes *hippies*, por exemplo, reconheciam um sentimento oceânico sagrado, declinado em diferentes níveis. Um dos primeiros estados de graça ou de devoção seria o *bhakti*, traduzido pelos eles como um sentimento de amor que unia o homem ao universo. Os sábios, os renunciantes ou os *sadhous* levavam este estado de comunhão cósmica até a renúncia de toda vida social, ao *nirvana*, estado de êxtase “fora do mundo”. As crenças e modo de vida dos *sadhous*, chamados de *baba* em seu país de origem, influenciaram fortemente o movimento *hippie*, chegando a dar nome de *baba-*

cools aos primeiros viajantes que completaram sua peregrinação à Índia. (Monneyron e Xiberras, 2008, p. 35).

Então, se havia no discurso místico da contracultura inúmeras referências que aproximavam o êxtase psicodélico dos *sentimentos ontológicos*, valorizando a experiência interna de expansão da consciência e de amor cósmico e fraternal, ainda há que se considerar outras tantas referências que reforçavam a aproximação do êxtase com a concepção de *emoções*. Além do ponto já citado de uma leitura do êxtase como uma ação bioquímica das drogas alucinógenas sobre o sistema nervoso, que oferecia uma interpretação dessa experiência muito mais próxima do discurso da psiquiatria e da psicologia física do que das religiões orientais, outros aspectos ainda foram explorados. Dentre as características atribuídas às emoções, duas especialmente se mobilizaram na problematização do êxtase: por um lado, a busca de prazeres imediatos e instintivos por meio das drogas, por outro, a expressão espontânea e direta dessa intensa experiência subjetiva.

Não são poucos os adeptos do movimento *hippie* denominados *groovers*, caracterizados sobretudo por seu hedonismo egocêntrico, pelo uso das drogas destinado à busca de sensações fortes e satisfação de seus desejos pessoais (cf. Lombard, 1972, p. 43; Granjon, 1985, p. 359). Buscando evitar o tédio do cotidiano, eles não apenas utilizavam substâncias psicodélicas para avivar seus sentidos, promover um fluxo de estados subjetivos intensos, obter sensações de euforia e de exaltação, promover uma explosão emocional que fizesse tremer o espírito, mas também expressavam direta e espontaneamente esses estados na própria vida cotidiana, realizando o *tune in* proposto por Timothy Leary (Lombard, 1972, p. 43-50).

De acordo com o depoimento de um jovem *hippie* tomado por Anne Lombard (1972, p. 47), o êxtase psicodélico era um estado emocional primordial que emergia sem mediações no comportamento exterior: “a expressão direta do indivíduo, a tradução imediata da emoção em que se mergulha, em que se afoga por vezes, e que não se sabe, mas que se diz” (1971, p. 47). Para esses jovens da classe média americana, que não deixavam de ser criticados pelos adeptos de uma visão mais mística e religiosa, as drogas passaram de um meio de introspecção e busca interior a um fim em si mesmo (Lombard, 1972, p. 46). No entanto, como Granjon (1985, p. 359) já havia notado, é difícil marcar uma linha de ruptura bem demarcada entre esses jovens *groovers* hedonistas e outras orientações do movimento *hippie*, na medida em que há uma livre circulação entre os grupos e igualmente uma livre adoção de discursos e práticas por

cada indivíduo pertencente à contracultura. De fato, esse uso hedonista das drogas ultrapassou em muito os *groovers* e podia ser encontrado em outras manifestações, ou seja, na celebração da sensualidade do corpo e na ideia de que a política, assim como a vida, devia ser diversão e a livre e imediata expressão da inocência dos desejos (Granjon, 1985, p. 361-362).

Ao enfatizar tais características, o discurso da contracultura sobre o êxtase psicodélico se aproximou não tanto do sentido normalizador da psiquiatria, mas da apropriação antidisciplinar do saber psiquiátrico realizada pela publicidade e pela gestão de vendas. É bem verdade que a concepção “emocional” das *emoções* como algo inerentemente transgressor e involuntário, que escapa ao controle de uma consciência calculista e moralizante, só poderia tomar a norma disciplinar como referência. Mas o uso que a publicidade e os profissionais de vendas fizeram dessa concepção psiquiátrica é largamente antidisciplinar: trata-se justamente de incentivar a busca dos prazeres instintivos e os comportamentos espontâneos para ampliar o consumo impulsivo e não reflexivo. Com base nesse aspecto antidisciplinar, o êxtase psicodélico e as emoções, o discurso da contracultura e a apropriação da psiquiatria pela publicidade acabaram por convergir.

A segunda dimensão da experiência de êxtase da contracultura é uma dimensão ritual, festiva e comunitária. Dimensão relacionada à intensificação das interações sociais, que compartilhou e reforçou o ponto focal da nova visão de mundo revelada pelo LSD: a infinitude do espaço, a unidade cósmica e a comunhão com o outro (cf. Monneyron e Xiberras, 2008, p. 44). Reunidos em grande número nas festividades ou em menor número em pequenas comunidades fluidas e abertas, os *hippies* constituíam espaços de comunicação, de troca e de convivência. Promoviam, assim, uma filosofia do laço social que repunha a noção de fraternidade universal, mas sem abandonar a individualidade: a única regra que reinava era a do livre amor, “gozar sem entraves”, fazer da vida uma festa ininterrupta (Monneyron e Xiberras, 2008, p. 41; Granjon, 1985, p. 362; Lombard, 1972, p. 50; Musgrove, 1974, p. 88). Tratava-se do prazer que se experimentava de estar junto, *together*, para utilizar o termo da época, e tirar dessas reuniões uma solidariedade elétrica e fusional, provando as sensações e a energia do grupo social, o sentimento da *efervescência coletiva* (Weber, 1988, p. 146; Monneyron e Xiberras, 2008, p. 42-43; Lombard, 1972, p. 53).

Nos amplos encontros espontâneos do *Golden Gate Park* e nos festivais musicais de Monterey, Woodstock, Denver e Newport, a reunião das tribos em

multidões acabava convertendo as festas em grandes rituais coletivos de culto ao amor (Lombard, 1972, p. 52-53). Descrevendo esses festejos para os quais a multidão reunida era um convite, Lombard (idem) constata:

Love! A palavra é por toda parte repetida. Há a esperança, a vontade de viver no amor [...] estar junto, *together*, “boas vibrações, sem *slogans*, sem palavras de ordem”. “Os grupos de rock nos unem em uma catarse tribal, nós, uma seita, uma família, uma civilização, com nossa música, nossas roupas, nossas regras de vida” (Jerry Rubin, *Do-it*). Um *Be-in* criado de novos relacionamentos humanos, um pólo magnético, um formidável arcaísmo!

Lombard, assim como Monneyron e Xiberras, não via nessas manifestações festivas que celebravam o amor apenas a expressão de uma banal alegria de viver, mas rituais improvisados que evocavam uma dimensão do sagrado que ultrapassava os indivíduos e suas causas pessoais. Esses rituais reuniam o prazer de viver, o “gozo sem entraves”, com a participação na vida comunitária. Era, simultaneamente, uma evasão individual e um engajamento no coletivo que oferecia um sentido de vida que transcendia os interesses particulares (Lombard, 1972, p. 53-54; Weber, 1988, p. 146; Monneyron e Xiberras, 2008, p. 42-43).

Nesses festivais em que a efervescência coletiva se juntava ao êxtase psicodélico, outros elementos sensoriais ajudaram a alterar e expandir a experiência. A música psicodélica, surgida primeiro na Grã-Bretanha e retomada por grupos americanos, apresentou-se como outra via de atingir essa nova percepção. Confusão de ritmos indianos, negros norte-americanos (jazz e rhythm and blues), *rock'n roll* e eletrônico, grupos como Jefferson Airplane, Grateful Dead, Quicksilver Messenger Service, Pink Floyd e outros procuravam fazer os ouvintes atingirem uma sensação de vertigem ou uma experiência iluminadora. Acompanhando essa nova sonoridade, *shows* de luzes coloridas, juntamente com efeitos estroboscópicos e de luz negra procuravam recriar a atmosfera de uma viagem de LSD, enquanto bastões de incenso liberavam fragrâncias orientais. Música, efeitos luminosos e perfumes do oriente procuravam estimular os sentidos (audição, visão e olfato), sensibilizando os espectadores de modo a fazer com que deixassem sua impassibilidade, liberassem seus espíritos e se unissem em um só organismo vivo. O espectador tornava-se parte ativa do festival, e sua dança, com sua impulsividade orgástica improvisadora, era justamente o símbolo de completude da

fusão revolucionária do indivíduo com a comunidade (J. Hopkins apud Granjon, 1985, p. 362). Conforme observa Lombard (1972, p. 61-62):

A dança começa para o hippie por um acordo, uma coordenação de sua energia pessoal com o impulso ou as pulsações do grupo e do mundo, que todo homem percebe instintivamente. ‘O lugar da dança é no coração; dançar é amar’, declara Tom Robbins. Através de seu próprio corpo, identifica-se com o ritmo do cosmos ao encontrar seu ritmo interior. [...] a dança é a colocação em prática da comunidade pura; é uma forma de compromisso com a existência; quando alguém dança, estende a mão ao inimigo. A dança é a celebração da vida; ela libera do tempo real que é substituído por um tempo artístico; ela propõe gestos simbólicos. [...] é a celebração da vida humana em acordo com o mundo. [...] ‘A dança é amor’, dizem reduzindo a arte à sua simples expressão que é o amor.

Nessa atividade imediata de cada participante, o músico e o espectador se dissolviam na energia de uma Música Total, em um mesmo sentimento de liberação, experimentado tanto por quem dança, quanto pelo músico que improvisava tocando no ritmo de seus sentimentos. Desse modo, a festa se convertia num ritual coletivo de caráter sagrado em que, “livre de pressões autoritárias, cada um encontra[va] um tipo de prazer em viver perdido simultaneamente em si e na vida comunitária” (Lombard, 1972, p. 73).

Essa dimensão coletiva do êxtase também estava presente nas comunidades *hippies*, comunidade abertas que permitiam a livre entrada e saída de seus integrantes. A comunidade de Haight-Ashbury, em São Francisco, com suas clínicas gratuitas, com sua comida fornecida a baixo preço pelos *Diggers*, e o LSD, por Augustus Owsley Stanley III, converteu-se no grande paradigma dessas comunidades e no símbolo do que poderia ser a utópica sociedade futura (a despeito de seus não pequenos problemas, como o excessivo uso de drogas, a comercialização da cultura *hippie* para turistas, etc.). A sociabilidade sensual dessas pequenas comunidades, em que a comunicação tátil e a pessoalidade das relações eram amplamente estimuladas, muitas vezes se praticando o sexo livre entre seus componentes, rejeitando a monogamia, a heterossexualidade e o ciúme em nome da liberdade de amar (em todos os sentidos da palavra, místico-religioso, fraternal, físico-sexual ou todos simultaneamente), celebrava a sensualidade corporal e os afetos recíprocos, criando uma atmosfera excitante. Nessas comunidades, em que se buscou desfazer qualquer relação de poder, as assembleias, a cooperação e o compartilhamento também conduziram a uma intensificação das relações sociais. Por

fim, o princípio lúdico e estético que regia a lógica de suas interações, promovendo a busca da diversão, do prazer de viver, da expressividade, da improvisação individual e coletiva nas relações recíprocas, da mudança permanente de papéis sociais, da constituição da própria vida cotidiana como uma obra de arte, criou uma comunidade livre, mutável e fluida, em que o “gozar sem entraves” se fazia sempre presente. A vida nas comunidades se transformou, ela própria, em uma festa permanente (cf. Lombard, 1972, p. 53-54, 59 e 67-68; Granjon, 1985, p. 362; Musgrove, 1974, p. 87-88).

Esse princípio lúdico e artístico introduziu o prazer da criatividade individual e coletiva em esferas da vida em que o gozo e a diversão estavam amplamente ausentes, como no trabalho. A filosofia *hippie* do trabalho tinha a aspiração de desfazer a hierarquia e a especialização extrema, a separação entre trabalho intelectual e trabalho manual, entre dirigentes e dirigidos, reconstituindo a inteireza do homem nas suas atividades cotidianas. Havia, assim, a tentativa de dissolver a fronteira entre o trabalho e a vida, introduzindo nele a criatividade, o prazer e a diversão. O trabalho adquiriu valor, não porque era um sacrifício que recebia uma recompensa em dinheiro, mas porque tinha valor intrínseco: ele, simultaneamente, criava algo que satisfazia as necessidades e permitia a realização prazerosa das potencialidades humanas. O trabalho comunitário, realizado em grupo, promovendo a comunicação entre as pessoas e a livre expressão, remeteu à utopia da autogestão da comunidade e à ressignificação da vida cotidiana como uma criação artística individual e coletiva. Essa nova concepção do trabalho colocou a experiência vivida no cotidiano acima dos imperativos econômicos de produtividade e de eficiência, reconciliando a atividade e a vontade consciente, o homem e o mundo que ele criou (Lombard, 1972, p. 107-113).

A introdução no trabalho de elementos como a criatividade, a autoexpressão, a improvisação, a comunicação, a cooperação, o lúdico, o prazer, a diversão e a liberdade desfez a fronteira entre ele e o lazer, fazendo com que o êxtase penetrasse na mais cotidiana das atividades. Não por acaso, o trabalho foi definido por alguns como a simples movimentação do corpo no espaço, tornando-se indiferenciado da copulação e da dança (Stephens, 1998, p. 86). O engajamento no trabalho como uma atividade extática foi percebido pelo movimento *hippie* como uma transgressão antidisciplinar, contendo em si uma crítica não negligenciável ao trabalho alienante do fordismo e ao modelo de sucesso assentado em uma carreira hierarquicamente organizada, com conotações de poder, de estabilidade e de planejamento racional da vida no longo prazo. Opondo-se às virtudes das carreiras ordenadas, lineares e previsíveis, os *hippies*

colocaram como ideais a inconstância e a fluidez das atividades e a ousadia e a capacidade individual de assumir riscos. Emergiu, assim, com a contracultura a concepção de trabalho flexível, divertido e prazeroso, mobilizador de potencialidades humanas, como a comunicação, a criatividade, a iniciativa pessoal, a disposição de assumir riscos e se responsabilizar por eles, a cooperação coletiva, entre outras (Stephens, 1988, p. 86-87; Musgrove, 1974, p. 24, 88 e 174-176).

Essa segunda dimensão ritual, festiva e comunitária do êxtase no movimento *hippie* acrescentou novas características à concepção “emocional” que ele designava. Por um lado, o êxtase assumiu uma clara conotação de *efervescência coletiva* no sentido durkheimiano do termo, remetendo à noção de *sentimentos coletivos*. O êxtase foi concebido como sendo desencadeado por outra causa além da ação bioquímica das drogas alucinógenas sobre o sistema nervoso: ele era também social ou coletivamente produzido. A energia “emocional” decorrente da intensificação das interações do grupo é que fazia o indivíduo perder seus limites e se diluir na coletividade, experimentando grande prazer. Essa excitação da vida coletiva ainda promoveu o sentido de sagrado, fazendo das festas e encontros verdadeiros rituais religiosos.

Por outro lado, essa segunda dimensão não deixou de reforçar elementos da concepção *emocional* da experiência do êxtase. Os diversos recursos sensoriais mobilizados nas festas para tirar os participantes de sua passividade e despertar neles um comportamento orgástico, cuja livre expressão mais evidente seria a dança espontânea e improvisada, remeteu novamente às estratégias *emocionais* da publicidade e do *marketing*. O próprio êxtase derivado do sexo livre nas comunidades encerrava uma dimensão de livre manifestação dos instintos que era igualmente *emocional*, embora não deixasse de remeter à ideia de um *sentimento coletivo* de amor fraternal universal. Além disso, mesmo nessa dimensão coletiva ou social do êxtase, é preciso ressaltar que o indivíduo nunca se subsumia completamente pela comunidade. Ele sempre mantinha certo grau de autonomia e preservava, sobretudo, a liberdade de buscar seu prazer. É assim, pois, que Lombard (1972, p. 362) fala de um “individualismo coletivo”, pois a própria adesão às festas e às comunidades poderia ser considerada extensão do famoso *slogan* contracultural que colocava como única regra o “gozar sem entraves”.

Apoiando-se nessa nova combinação que a experiência do êxtase proporcionou entre elementos do discurso dos sentimentos ontológicos e sociais e das emoções, a contracultura assumiu uma posição claramente antidisciplinar, fazendo uma crítica

efetiva das formas de gestão fordistas do trabalho. Ela, inclusive, criticou fortemente a concepção de *homo œconomicus* que perpassava os dispositivos disciplinares e a Administração Científica taylorista. Weber (1988, p. 145), na esteira de Edgar Morin, afirma que a contracultura critica o individualismo egoísta das relações mercantis, opondo ao individualismo de aquisição, de posse e de propriedade um individualismo de gozo, de sensação e de exaltação e ao hedonismo do ter (sociedade burguesa), um hedonismo do ser (revolução cultural). De fato, a valorização da experiência subjetiva, do êxtase, do irracionalismo e do amor cósmico e fraternal colocou em xeque a visão do homem como movido por paixões egoístas, além de calculador de seus interesses.

Se na contracultura havia clareza no propósito antidisciplinar referente às formas de controle do trabalho, o mesmo não pode ser dito em relação ao consumo. O novo arranjo “emocional” que a experiência do êxtase representa teve uma postura bastante ambígua no que se refere à crítica das formas de gestão do mercado.

Por um lado, a contracultura não deixou de fazer a crítica da sociedade de consumo de massa. O consumo era encarado como uma extensão do controle da produção: em um sistema econômico que visava sempre aumentar a produtividade e a sua própria expansão, os seres humanos eram considerados meras peças dessa engrenagem, trabalhando como autômatos e consumindo artigos em larga medida desnecessários, de modo a alimentar indefinidamente o ciclo sem sentido do capitalismo.

Considerava-se que o consumo de bens materiais era um modo de manter as pessoas em um estado de torpor, uma vez que a busca por artigos supérfluos distraía as pessoas do tédio cotidiano de seu trabalho alienante. Além disso, a produção em massa promoveu uma homogeneização da sociedade, ao mesmo tempo em que os bens, convertidos em signos exteriores de sucesso, permitiram a distinção e a hierarquização dos indivíduos. Por fim, a escalada produtiva, vinculada ao consumo de bens descartáveis, gerou poluição e a destruição da natureza.

Levando em conta essa avaliação crítica, os movimentos de contracultura convocaram a uma recusa ao consumo, ao abandono dos bens supérfluos e a viver uma vida mais simples. No movimento *hippie*, a ideia era viver em comunidades, em comunhão harmônica com a natureza, a fim de preservar o meio ambiente. Nessas comunidades, os bens realmente necessários eram produzidos cooperativamente e compartilhados entre todos, substituindo a troca monetária pela dádiva, excluindo assim a competição ostentatória do consumismo americano. Ademais, o consumo de coisas

supérfluas devia ser substituído por estados da mente, deslocando a concepção materialista de felicidade medida pelo acúmulo de bens por uma concepção experiencial e espiritual da felicidade como êxtase (cf. Stephens, 1998, p. 68-72; Lombard, 1972, p. 39, 54, 105, 107, 110-113; Musgrove, 1974, p. 20-25).

Desse ponto de vista, os sentimentos coletivos e ontológicos que compunham a noção contracultural de êxtase ofereciam, de fato, uma resistência às formas de gestão do mercado que incitavam o consumidor a experimentar indefinidamente novos produtos, comprar sempre mais e de modo impulsivo. Weber já havia notado com razão que o amor fraternal das relações comunitárias se opunha frontalmente à lógica interessada das relações de mercado, pois impediam que cada um dos atores buscasse calculadamente a maior vantagem possível (Weber, 1969, p. 493-494). Com efeito, a contracultura, ao remeter o êxtase aos sentimentos de amor cósmico e fraternal, realizou uma forma de resistência aos dispositivos de gestão emocional, os quais construíram a figura do consumidor moderno.

Por outro lado, no entanto, a contracultura em geral e o movimento *hippie* em particular tinham uma afinidade estreita com os dispositivos de gestão do consumidor. A dimensão *emocional* do êxtase detinha uma afinidade evidente com a ação dos dispositivos de gestão emocional. Tanto os modos pelos quais se procurava causar o êxtase (drogas, festas, recursos sensoriais como música, incenso, *show* de luzes e pôsteres coloridos, excitação sensual do corpo, sexo, entre outros) como os efeitos exteriores de sua experiência subjetiva, particularmente a sua expressão em gestos e atitudes espontâneos e imediatos, como a dança, as composições artísticas e as relações interpessoais, eram amplamente condizentes e até mesmo comuns às estratégias e efeitos visados pela publicidade e pela gestão de vendas. De fato, ambos agiam no sentido de produzir prazer e desbloquear as ações instintivas desencadeadas pela busca ou expressão do gozo.

A famosa expressão de Jerry Rubin, militante *yuppie*, em que afirma “nós não podemos ser cooptados porque nós queremos tudo”, é particularmente reveladora. O mesmo desejo insaciável incitado pelos dispositivos de gestão emocional e que é a garantia do capitalismo de consumo e a mesma promessa capitalista de satisfazer todos os desejos foi reencontrada no hedonismo exacerbado da contracultura. O êxtase, em última instância, é exatamente a tentativa de realização da promessa publicitária. Além disso, tanto a publicidade quanto a contracultura, ao promoverem a expressão

emocional espontânea, atuaram no mesmo sentido antidisciplinar contrário à ética do trabalho. Como afirma Julie Stephens (1998, p. 81):

A linguagem da própria política antidisciplinar [da contracultura] rigorosamente espelhou o lado antidisciplinar cada vez mais pronunciado do capitalismo contemporâneo. Ironicamente, foi o assalto à repressão, ao autocontrole, à auto-recusa, ao sacrifício e à postergação do prazer que mais perfeitamente reproduziu a linguagem e o *ethos* do capitalismo de consumo.

É assim, pois, que Daniel Bell pôde ver no movimento de contracultura da década de 1960 uma mera extensão de tendências hedonistas já bem estabelecidas na sociedade de consumo americana desde a década anterior. E igualmente pôde constatar a oposição que os valores do consumismo moderno e da contracultura ofereceram à ética disciplinar do trabalho assentada nos valores protestantes. Os dispositivos emocionais da publicidade e da gestão de vendas aliados às resistências extáticas da contracultura entraram em contradição direta com as estratégias clássicas de gestão “emocional” dos trabalhadores (cap. 4).

Os resultados ambíguos da crítica da contracultura sobre a Administração

A influência dos protestos do final dos anos 1960 logo se fez sentir sobre as empresas. De saída, a revolta dos estudantes se estendeu aos jovens operários e de outros setores do trabalho assalariado, isto é, aos engenheiros e aos quadros intermediários das grandes indústrias e empresas. Não obstante as manifestações tenham se dado de forma mais acentuada em países como França, Itália, Espanha e mais tarde Portugal, onde as formas de negociação trabalhista eram menos desenvolvidas e o paternalismo mais presente, as lutas trabalhadoras não estiveram ausentes nos Estados Unidos (cf. Weber, 1988, p. 133 e 138; Debouzy, 1984, p. 103-110; Margirier, 1984, p. 40). Margirier (idem) chegou mesmo a afirmar que a mobilização da classe operária nesse período se iniciou em 1967 e depois se estendeu rapidamente para os países europeus. Considera-se, inclusive, que se tratou de um fenômeno novo na história do movimento operário americano, não apenas por causa de sua combatividade extrema, resistência aberta (greves selvagens e sabotagem) e discreta (absenteísmo e *turn-over*), mas, sobretudo, pela organização de base dos trabalhadores, que dava nova forma e objetivos aos protestos e se opunha às estruturas sindicais burocratizadas e corrompidas,

recusando os acordos entre sindicatos e patrões. Essas lutas ganharam destaque no setor automobilístico, especialmente com as greves na *General Motors* entre 1965 e 1973, contudo também se manifestaram entre trabalhadores de diversos ramos econômicos, a saber, mineradores, metalúrgicos, caminhoneiros, trabalhadoras de confecções, funcionários públicos, secretárias e empregados de escritório, entre outros (Debouzy, 1984,p. 105).

Esse período de agitação excepcional estava relacionado com o rejuvenescimento da classe trabalhadora, com o aumento de seu nível de instrução e com a entrada de negros, mulheres e imigrantes na força de trabalho. Tal renovação operária promovia uma aproximação com os valores da contracultura, como, por exemplo, o não reconhecimento da ética do trabalho e da autoridade, ao lado da reivindicação de direitos civis das minorias. Essa nova composição do movimento dos trabalhadores opunha-os aos próprios sindicatos, com sua estrutura hierarquizada e pouco democrática, com suas lideranças frequentemente corrompidas, com sua leniência em relação aos interesses das grandes corporações e com seu viés racista, machista e de apoio à guerra do Vietnã (Debouzy, 1984, p. 104-105).

O movimento de base operário, por outro lado, contestava as empresas mirando diversos alvos e valendo-se de diferentes formas de protestos. Entre os alvos principais estavam as condições de trabalho, mais especificamente, as formas de poder disciplinar impostas pela organização fordista e taylorista da produção. Os manifestantes lutavam contra a racionalização produtiva, a organização hierárquica, a separação da concepção e da execução e a aceleração cada vez maior do ritmo de trabalho. Os trabalhadores negros, por sua vez, se organizaram e fizeram greves entre 1967 e 1970 não só contra o ritmo e as condições de trabalho, mas também contra o que eles chamaram de *niggermation*, isto é, a utilização de trabalhadores negros mal pagos para fazerem os trabalhos mais penáveis. Tratava-se de uma luta contra as formas de racismo dentro da indústria, em conexão com o forte movimento negro desencadeado nesse período nos Estados Unidos. Outras manifestações por melhorias na segurança do trabalho, assistência à saúde, reconhecimento de direitos trabalhistas e legalização de organizações sindicais foram realizadas por setores de trabalho historicamente precarizados (agricultura, confecções, mineração) e por minorias como américo-mexicanos e mulheres discriminadas (Debouzy, 1984, p. 105-110).

As lutas tinham, portanto, um objetivo antidisciplinar, tal qual a contracultura, voltando-se fundamentalmente para duas frentes: a modificação da forma taylorista e

fordista de organização da produção que visava reduzir os efetivos e aumentar a produtividade, causando, ao mesmo tempo, condições de trabalho extremamente submissas, fatigantes e entediantes; a crítica da discriminação das minorias políticas, formadas por mulheres, negros e imigrantes. A contestação, em decorrência desses objetivos antidisciplinares, assumia formas organizadas e difusas de luta. Além das greves programadas pela base operária, visando muito mais às condições de trabalho do que aumentos salariais, havia ainda as lutas cotidianas no chão de fábrica, por meio do absenteísmo, dos atrasos, do excesso de uso de bebida alcoólica, dos insultos aos superiores, da sabotagem, do vandalismo, dos roubos, da diminuição proposital do ritmo da cadeia produtiva, da danificação das máquinas, ferramentas e instalações (Debouzy, 1984,p. 105-106).

Às lutas operárias se juntaram engenheiros, integrantes dos quadros médios e técnicos das empresas, muitas vezes recém-saídos das universidades e do ambiente de contestação estudantil. Desse modo, retomavam a crítica da alienação no domínio do trabalho e da produção, denunciando o poder hierárquico, o autoritarismo, os horários impostos, as tarefas prescritas, a separação taylorista entre concepção e execução, e, de modo mais geral, a divisão do trabalho. O contraponto positivo das denúncias eram as exigências de maior participação e controle na empresa, de autonomia, de liberação intelectual e criativa e, na sua forma mais radical, de autogestão (Boltanski e Chiapello, 1999,p.245 e 251²⁵).

Esse conjunto de lutas antidisciplinares no seio das indústrias e das grandes empresas fordistas levou a uma crise das formas de controle do trabalho, a uma ampla desorganização da produção, aumentando o custo e diminuindo a qualidade e os ganhos produtivos. Desse modo, quanto mais se tentava racionalizar a produção, maior era a resistência dos operários e menores eram os ganhos de produtividade, o que de fato atingiu a lucratividade capitalista. A reação patronal, em um primeiro momento, se deu em termos de concessão de maior segurança no emprego, possibilidades de promoção na carreira e aumentos salariais. Essas iniciativas eram acordadas com os sindicatos colaboradores, que controlavam as oportunidades de ascensão e distribuição dos cargos, internalizando assim o controle dessas vantagens e oferecendo em troca a cooperação disciplinar dos trabalhadores que representavam. No entanto, como os movimentos de

²⁵ A análise de Boltanski e Chiapello, 1999, embora seja centrada na França, pode ser em larga medida projetada sobre os Estados Unidos, haja vista os autores fazerem por diversas vezes, em notas de rodapé, a comparação entre as duas situações (por exemplo, p. 249-251, 691-693).

base haviam rompido, ao menos parcialmente, com os sindicatos, os aumentos de oportunidades e os salariais não resultaram em maior disciplina. Como se tratava principalmente de lutas em torno das condições de trabalho e contra uma determinada forma de controle e organização produtiva, a crença patronal de que antiautoritarismo poderia ser resolvido com remunerações e segurança no emprego não se efetivou. Os contratos coletivos firmados entre os patrões e os sindicatos não foram ratificados pela base. Desse modo, os aumentos salariais e de seguridade apenas reduziram ainda mais a lucratividade capitalista, sem surtir qualquer efeito em termos de controle do trabalho, aumento produtivo e de qualidade dos produtos (Boltanski e Chiapello, 1999,p. 255-265; Debouzy, 1984,p.104-108).

A partir do momento em que os sindicatos não foram mais capazes de garantir a cooperação e de disciplinar sua base, os empresários precisaram contornar e suprimir sua intermediação, repassando para os *managers* a responsabilidade de resolver o problema do controle da força de trabalho. Tal procedimento resultou em que os administradores e acadêmicos revissem suas concepções e dispositivos, abrindo a Ciência da Administração para uma renovação (Boltanski e Chiapello, 1999,p. 255 e 270). Nessa autocrítica, a própria Administração Científica de inspiração taylorista, com seus métodos e visão antropológica particulares, foi revista. Em particular, uma questão central retornou à pauta: a das motivações dos agentes econômicos. A visão do *homo aeconomicus* movido por suas paixões egoístas, mais precisamente pelo amor de si desdobrado em amor do ganho, deixou de ser tomada como evidente e óbvia. A estratégia de gerir a paixão do ganho pelos interesses, vinculando aumento de sua remuneração e disciplina produtiva, evidentemente deixou de funcionar diante dos protestos da contracultura e da base trabalhadora. Estudantes, jovens, operários e mesmo engenheiros e executivos não respondiam da maneira esperada diante dos aumentos salariais e de seguridade. A questão das paixões egoístas como motores da ação humana, pressuposta como evidente e, por isso, sequer problematizada pela teoria da Administração Científica, precisava ser rediscutida, ainda que em outros termos. Emergiu assim nos anos de 1960 e início da década de 1970 toda uma problematização em torno da questão das motivações na Administração, com autores como Abraham Maslow, Frederick Herzberg, David McClelland e outros.

Ao lado do problema de controle da força de trabalho, os *managers* se depararam com outra questão em meados dos anos de 1970: a crise econômica derivada do enfraquecimento da demanda efetiva. Com o fim da reconstrução da Europa

Ocidental e do Japão e com a saturação do mercado interno dos países desenvolvidos associados à nova onda de industrialização fordista competitiva, decorrente das políticas de substituição das importações em muitos países do Terceiro Mundo, especialmente da América Latina, e do primeiro movimento das multinacionais em direção ao exterior, o crescimento da demanda que permitia o crescimento econômico no período fordista se alterou. Com isso, a garantia de consumo para as grandes corporações se desfez, aumentando os estoques dos produtos produzidos em grande escala, impedindo maiores investimentos produtivos e a manutenção do crescimento econômico. Essa postura dissipou o equilíbrio fordista, já abalado pela indisciplina dos trabalhadores, impedindo que a acumulação de capital pudesse ocorrer, mantendo os papéis até então desempenhados pelas corporações, pelo Estado e pelos sindicatos (Harvey, 1989,p. 135-140).

Diante do duplo desafio representado pela indisciplina dos trabalhadores e da falta de demanda garantida para seus produtos, os sistemas fordistas e tayloristas de produção em grande escala tiveram de ser revistos. Em um primeiro momento, a solução foi a automatização da produção, com base em novas tecnologias informacionais e eletrônicas. Em seguida, procurou-se enxugar as empresas, reduzindo o máximo possível os níveis administrativos e as funções dispensáveis, ou seja, formas, de diminuição de custos e de corte de mão de obra. Porém a estratégia de diminuição de custos e barateamento dos produtos mostrou-se limitada, reduzindo demasiadamente a margem de lucro das empresas em um mercado internacional em que a concorrência aumentava e os produtos eram massificados e, por isso, pouco diferenciados. Foi assim que, a partir de meados da década de 1980, a Administração repensou seus modelos, procurando novas formas de organização da produção e de relação com o mercado de consumidores.

A renovação dos métodos da Administração passou amplamente por concepções derivadas da contracultura. Até aproximadamente o ano de 1975, os movimentos de contracultura em conjunto com os movimentos dos trabalhadores mantiveram ainda seu forte caráter contestador antidisciplinar. A partir de então, os movimentos dos trabalhadores perderam força e os de contracultura derivaram em diferentes formas de manifestação cultural, religiosas e comportamentais. Nos anos de 1980, ao mesmo tempo em que os acadêmicos e militantes lamentavam a perda da radicalidade dos anos 1960, diversas formulações da contracultura adentravam o capitalismo *mainstream*, reconfigurando as próprias práticas administrativas em relação à organização das

empresas e à gestão dos consumidores. Renovação do capitalismo, pois, por meio de sua própria crítica, como bem observam Luc Boltanski e Éve Chiapello (1999).

De fato, desde a década de 1970, algumas empresas já adotavam algumas concepções contraculturais na sua organização, introduzindo-as em estilos e discursos de treinamento de *managers* e promovendo uma descentralização da tomada de decisões na burocracia (cf. Musgrove, 1974, p. 22 e 38; Schon, 1971, p. 111-115). Além disso, a publicidade rapidamente incorporou os sentidos revolucionários nas suas peças, visando atrair o público jovem. Com efeito, como as concepções antidisciplinares da publicidade e da contracultura em larga medida convergiam, essa aproximação não foi difícil de realizar. No entanto, não é possível afirmar que tais concepções já haviam se infiltrado nas Ciências da Administração. Seria preciso esperar a década de 1980 para que isso ocorresse. E a entrada da contracultura no seio do management se fez por várias vias.

A primeira, evidentemente, se daria pela própria entrada dos estudantes e militantes contraculturais nas empresas e no mundo acadêmico. O caso mais famoso foi o de importantes lideranças da contracultura, como Jerry Rubin e Abbie Hoffman. Fundador, militante e expositor das posições políticas do *Youth International Party*, movimento de esquerda americano derivado dos *hippies*, Rubin tornou-se um rico corretor de ações em Wall Street. Seu camarada de combate, Abbie Hoffman, converteu-se em um bem sucedido empreendedor de negócios. Muitos outros *hippies* e participantes ou simpatizantes da contracultura acabaram convertendo-se nos *yuppies* da década de 1980. Ambos os grupos compartilhavam a recusa ao trabalho repetitivo e sem sentido, mas os *yuppies* se integraram ao sistema econômico existente, aprendendo a desenvolver seus dons pessoais, a assumir riscos e a tornarem-se empreendedores que empregam, promovem e recompensam a si mesmos. Eles gravitavam sobretudo em torno de domínios pós-industriais, como o eletrônico, a comunicação, a educação, o *merchandising*, o *marketing*, o espetáculo, os serviços personalizados, as empresas de saúde e as profissões de tempo livre. Analisando as similitudes dos dois grupos, Monneyron e Xiberras (2008, p. 138-140) afirmam:

Uns querem desenvolver suas atividades à margem ou no exterior das estruturas econômicas existentes, outros, no interior, mas ambos dentro de uma mesma perspectiva de independência, de mudança constante, de experimentação, de desejo de novidade e de liberdade de criação. Desde então, hippies e yuppies não parecem inteiramente antitéticos; melhor ainda, os segundos aparecem na continuidade dos primeiros, ao menos no nível de uma filosofia econômica. [...] Não apenas os hippies não colocam em questão a economia capitalista, estando a ideia de uma

economia estatizada muito longe deles, mas, se se olhar bem, eles teriam tendência a caucionar a economia capitalista em suas formas mais liberais, seu ideal sendo mais aquele das pequenas empresas inovadoras ligadas entre si por estruturas flexíveis do que o das grandes empresas, alvos de seus ataques. [...] Em outros termos, eles demandam à economia liberal de ir ao fim de sua lógica e de integrar à liberdade de empreender uma grande flexibilidade na realização das tarefas. É incontestavelmente esta flexibilidade reunida a uma grande eficácia econômica que realiza a nova economia, fundada sobre pequenas empresas de alta tecnologia (de informação e outras) que começa a se desenvolver nos anos 1980.

Além da conversão dos militantes ao mundo dos negócios, a entrada da contracultura no mundo empresarial está relacionada com a divulgação desses valores na sociedade americana da década de 1970. A contracultura irradiou dos meios *hippies* e universitários para a juventude de classe média, interpenetrando a sociedade em uma série de círculos concêntricos de graus decrescentes de ligação e envolvimento (Musgrove, 1974, p. 21). Nos anos de 1980, boa parte desses valores contestadores já havia sido incorporada com sucesso à própria cultura de negócios. Eles se traduziram em práticas comerciais, novos objetos de consumo e mesmo em *slogans* que invadiam as revistas profissionais. Em frases de presidentes de empresas afirmando “*Think Revolution, not Evolution*”; de gurus do *management* dizendo “*Destrcution is cool!*” e de empresas apresentando sua marca como “*a Symbol of Freedom*”, percebem-se claramente as marcas da contracultura (Monneyron e Xiberras, 2008,p. 142).

Outro caminho de penetração da contracultura no discurso do *management* foi a transformação que ela provocou nas próprias ciências humanas, especialmente nas Ciências sociais e psicológicas. Em relação à Psicologia, centros de estudo como *Esalen Institute*, *Kairoz*, *Quaesitor* e cerca de trezentos outros contabilizados em 1974, por onde passaram aproximadamente dez milhões de pessoas e nomes importantes da psicologia como Abraham Maslow, Fritz Perls, Ida Rolf e Will Shultz, visavam “prover um ambiente de crescimento ideal pela combinação de um cenário remoto e métodos psicológicos experimentais ou provados com técnicas de origens orientais” (Handerson apud Heelas, 1996,p. 53-54); movimentos como o *Human Potential Movement*, *Growth Movement* e as psicologias transpessoais tinham por objetivo “despir as camadas de experiência e retornar à unidade interna última” (Kovel apud Heelas, 1996,p. 53). Assim, surgiu toda uma série de novas teorias e técnicas terapêuticas, individuais ou em grupo (como terapias de jogo ou grupos de encontro), voltadas para a liberação de si, para a realização do potencial humano, para o desenvolvimento pessoal e para a

educação da sensibilidade, formas de terapia que consideravam que a saúde e a realização de si seriam uma única e mesma coisa. Quanto às Ciências Sociais, críticas sociológicas à construção social da normalidade pelos discursos e poderes disciplinares, a valorização antropológica das diferenças, a retomada fenomenológica da experiência vivida e a concepção do social como uma pluralidade de discursos e forças não totalizáveis apareceram como resposta às críticas antidisciplinares feitas pelos movimentos de contracultura e pelos chamados “novos movimentos sociais” e dirigidas aos próprios discursos científicos. Como as Ciências da Administração recorrem permanentemente às Ciências Humanas para fundamentar seus métodos, essas novas concepções antropológicas e sociais adentravam os discursos e os dispositivos do *management* (cf. Castel, Castel e Lovell, 1982; Heelas, 1996, p. 51-54; Illouz, 2006, p. 86-88; Bruni, 1988; Adorno, 1997; Laclau, 1986).

Por fim, toda uma nova literatura de língua inglesa sobre autoajuda em finanças pessoais e negócios se formou, tomando por fundamento derivações da contracultura em religiões *New Age*. Durante a década de 1970, cada vez menos membros da contracultura se distanciaram dos modos de vida dominante. O movimento comunal sofreu colapso. Os antigos adeptos do movimento procuraram então desenvolver atividades alternativas voltadas para a espiritualidade, recorrendo a elementos sincréticos livremente retirados de religiões orientais, de modo a livrar o ego dos condicionamentos sociais e voltá-lo para o reino sagrado interior (Heelas, 1996, p. 54). Surgiu, então, o chamado movimento *New Age*, nome que designa uma pluralidade de práticas espirituais sem organização nem centralização, voltadas para fazer a vida mudar do falso caminho representado pela vida externamente administrada e emocionalmente insatisfatória das sociedades competitivas para uma vida perfeita em contato com a natureza e com o próprio reino interior. A libertação do ego condicionado pelos papéis sociais em direção ao verdadeiro Eu se daria por meio de uma série de disciplinas espirituais, rituais e psicotécnicas, que incluíam meditação, psicoterapias, trabalhos físicos, danças, práticas xamânicas, mágicas, sexo, esportes, dietas etc. O movimento recusou as drogas como forma de acesso ao espiritual e à expansão de consciência, mas não descartou o recurso a essas técnicas que alteravam a experiência e se dirigiam por vezes à vida “emocional”.

De forma geral, refere-se a crenças que não se submetem a qualquer autoridade religiosa tradicional exterior, valorizando a experiência pessoal subjetiva e a intuição como os próprios guias. Concedendo ao *self* um poder mágico de sobredeterminação da

própria vida, este aparece como absolutamente autônomo e livre, cujo outro lado da moeda é uma responsabilização igualmente absoluta pelos rumos de seu destino. A prosperidade, a saúde, os relacionamentos e tantos outros setores da vida poderiam ser incrementados, por intermédio do autodesenvolvimento. Apenas pela experiência pessoal e pelo mergulho interior se acederia à força sagrada que une todos os homens e o cosmos, sendo a fonte de vitalidade, criatividade, amor, tranquilidade, poder, responsabilidade, sabedoria e demais qualidades que comporiam a vida interior perfeita e que poderiam ser aplicadas à vida cotidiana de modo a criar um mundo utópico ou uma condição desejada (Heelas, 1996, p. 15-29).

A despeito desses pontos em comum, as diversas linhas de ensinamento e de práticas *New Age* podiam variar ao longo do espectro estabelecido por Max Weber que ia da rejeição à afirmação do mundo (Weber, 1971; Heelas, 1996, p. 29-30). É do lado do espectro mais próximo da afirmação do mundo, o que pensa que Deus está em tudo, inclusive no mundo econômico e no dinheiro, promovendo uma santificação do capitalismo, que se desenvolveu uma nova bibliografia de autoajuda nas finanças pessoais e no mundo dos negócios. Desde o início da década de 1980, a questão de como se tornar rico e obter sucesso na vida se tornou o tema central dos livros do movimento, fazendo com que a espiritualidade interna fosse vista como um mero meio instrumental de promoção da prosperidade e do *empowerment* pessoal (Mikaelsson, 2001, p. 94; Heelas, 1996, p. 62; Salamon, 2001, p. 157). Isso não significa que outras questões relativas à postura religiosa, à saúde física, à expressividade estética, à qualidade relacional, à satisfação emocional e sensorial estivessem excluídas, mas que elas se comporiam ou se submeteriam ao problema do bem-estar econômico.

Além desse mercado literário, incluindo editoras, lojas, livros, autores e consumidores/leitores, o movimento *New Age* voltado para a prosperidade material promoveu, ainda, um amplo mercado de treinamentos especializados e eventos para empresas e homens de negócio, uma ampla discussão acadêmica sobre a espiritualidade nas organizações e na administração e, por fim, introduziu ensinamentos e práticas do movimento em grandes empresas *mainstream*, como a IBM (cf. Mikaelsson, 2001, p. 96-100; Heelas, 1996, p. 62-67). Assim, consultores de negócios, empresários, acadêmicos da administração e managers corporativos incorporaram em seus discursos rituais sociais, trabalhos sobre si visando prosperidade, estratégias organizacionais e toda uma série de concepções adaptadas da contracultura (Salamon, 2001, p. 152).

Essa problematização *New Age* da prosperidade ocorreu por uma mitologização do dinheiro e dos ricos, por uma legitimação do consumismo e do desejo, por uma nova abordagem espiritualizada do trabalho, da carreira e das empresas. Construindo a posição de um mestre espiritual que aconselha, e valendo-se de uma linguagem publicitária e pseudo-científica, esse discurso recomendava a prosperidade como moral e espiritualmente legítima. Os indivíduos eram pensados como parte de um cosmos que, por sua infinitude, poderia oferecer uma prosperidade sem fim para todos. A riqueza material adviria do acesso pela experiência interior a essa energia cósmica universal. Constituiu-se, pois, uma conexão moral entre o dinheiro e a personalidade. Como explica Misbeth Mikaelsson (2001, p. 104):

O dinheiro se torna uma prolongação da personalidade, ou um espelho, que conta histórias sobre quem somos nós. Uma personalidade estreita e limitada nem atrai dinheiro nem é capaz de lidar com as riquezas. Nas palavras agudas de Wilde: '*Big heart = big money. Little heart = little money*'. A prosperidade se torna o signo de uma vida emocional saudável. A pessoa verdadeiramente afluente ama a si mesma, acredita em si mesma, tem fé em seu sucesso e confiança de que sua boa fortuna é merecida. Alegria, saúde, felicidade e vitalidade são ingredientes na afluência, de acordo com Chopra. O conceito de 'consciência da riqueza' cobre todos esses traços de personalidade, os quais são mais decisivos que a situação financeira de alguém quando esta se torna afluente. Uma pessoa com consciência da riqueza não se preocupa com sua falta de dinheiro. Nem permite que outras preocupações destruam sua paz de espírito [*peace of mind*]. O caminhar fácil da consciência da riqueza é a condição da afluência no sentido *New Age*, tanto quanto um aspecto dela.

Segundo esse discurso, a afluência não era definida apenas segundo um critério econômico quantitativo. Tratava-se também de se sentir rico, sendo uma combinação de estados materiais e psicológicos. Quando as necessidades e os desejos fossem gratificados espontaneamente e sem muito esforço, apareceria a experiência da afluência.

Essa conexão entre dinheiro e personalidade, ao mesmo tempo em que mitologizou os ricos, acabou por culpabilizar o pobre por sua própria sorte. A pobreza era vista como uma condição criada pelos humanos em relação com as energias cósmicas, sobretudo derivada dos pensamentos negativos e pessimistas. Ao contrário, o rico e bem sucedido era aquele que aceitava o seu desejo, melhorava sua autoimagem, confiava em sua intuição, investia em seu próprio desenvolvimento e tinha confiança no mundo (cf. Mikaelsson, 2011, p. 102 e 109). Como o universo, em sua infinitude, era

considerado uma fonte inesgotável de afluência, a questão da distribuição da riqueza entre as classes sociais e da justiça social foi inteiramente ignorada, uma vez que dizia respeito a um problema da relação do indivíduo com as energias cósmicas e não com a estrutura social.

Nessa revalorização mágica do dinheiro e do capitalismo, o trabalho também foi ressignificado em termos espirituais ou humanísticos. De uma mera atividade alienante que permitia ganhar um salário que garantiria a sobrevivência, o trabalho se converteu em uma experiência profunda, por meio do qual as pessoas deveriam se sentir plenamente vivas. O trabalho deveria ser benéfico para a pessoa, estimular e encorajar o desenvolvimento pessoal, provendo a oportunidade de expressar todas as virtudes que fossem autenticamente humanas. A ideia básica era a de que, enquanto alguém realizava esse novo trabalho, a pessoa trabalhava sobre si mesma (em um sentido espiritualmente significativo), fazendo com que seu ego social imposto desaparecesse e desse lugar ao elemento divino que habita no interior de cada um. Tratava-se, então, de uma ética do trabalho sobre si que perpassava a nova concepção do local de trabalho (cf. Salamon, 2001, p. 152-153; Heelas, 1996, p. 87-92).

Esse novo trabalho podia se referir a formas de trabalho “alternativas”, mais voltadas para as artes e para os serviços pessoais (artistas, músicos, terapeutas, artesãos, silvicultores, professores e cuidadores de saúde), como já ocorria na contracultura, mas também podia ser realizado no seio das renomadas empresas na corrente principal do capitalismo. Neste último caso, os *managers* foram especialmente enfatizados por esses discursos e eram os alvos e clientes recorrentes dos treinamentos *New Age*. Sob essa ótica, a ênfase recaía nas novas qualidades e virtudes do profissional, cuja ação se guiaria pela sabedoria intrínseca, criatividade autêntica, autorresponsabilidade, energia genuína, amor, etc. O trabalho era visto como uma disciplina espiritual, que harmonizava a produtividade interna e externa ao desencadear os poderes mágicos que repousavam no interior de si mesmo. O dinheiro era concebido como o sinal de que o indivíduo entrara em contato com a própria espiritualidade, sendo uma consequência desse procedimento espiritual. Mas a espiritualização do trabalho, se não era encarada simplesmente como um meio para ganhar dinheiro, era, sim, concebida como um meio de o *manager* melhorar sua performance e satisfação no emprego. Os fins econômicos não eram colocados em questão, apenas os valores e o sentido do que era estar no trabalho, o que devia permitir ao *manager* exercitar sua responsabilidade e sua criatividade, sua fonte interior de obter resultados. Assim, ao mesmo tempo em que os

diversos treinamentos *New age*, por exemplo, os programas de neurolinguística e de autoempoderamento, ensinavam a como conceber e atingir metas, o sucesso na melhoria dos resultados era tido como um processo de iluminação no interior de uma carreira sagrada por se acreditar que ela expandiria a vivacidade (Heelas, 1996, p. 90-92).

A nova concepção *New Age* do trabalho se expressou nos meios acadêmicos e mesmo corporativos por uma linguagem mais humanista do que espiritual, mas não deixou de abandonar a ética do trabalho sobre si. Basicamente, o trabalho devia ser bom para o cultivo do que é ser humano, o que se reverteria em uma maior produtividade. As diversas teorias de motivação surgidas a partir dos anos 1960 com figuras como Abraham Maslow, Douglas McGregor e Frederick Herzberg enfatizaram esse lado terapêutico de crescimento psicológico e de realização do potencial humano presente no trabalho. As escolas americanas de negócios e administração, assim como as companhias, recorreram também a terapias humanísticas (e por vezes até mesmo espiritualistas) para remover barreiras improdutivas e desbloquear o potencial, ao mesmo tempo em que procuraram “humanizar” o local de trabalho pelo enriquecimento das tarefas e pela demolição das estruturas hierárquicas e burocráticas alienantes (Heelas, 1996, p. 92).

As próprias empresas se resignificaram, especialmente na década de 1980, levando em conta esses valores espirituais *New Age*. A partir de então elas foram vistas como portadoras de uma missão, cujos líderes visionários (*os managers*) com sua intuição espiritual deveriam levar adiante. Surgiu, dessa maneira, toda uma gestão baseada em valores morais que deveria criar sentido e imbuir os funcionários dessas crenças e estimulá-los a buscar autodesenvolvimento espiritual e autoconhecimento, propiciando uma forte identificação com a empresa. O objetivo maior das corporações era definido em relação às forças superiores da vida, podendo e devendo ser acordado com os ideais de existência de cada um de seus empregados. Nesse sentido, a corporação era considerada *communitas*, uma organização com ideais comunitários, à qual os indivíduos deveriam pertencer e se identificar inteiramente, por meio dos valores professados. Esse novo modelo “fraternal” das empresas fazia a crítica da lógica fordista de organização da produção. A estratégia administrativa de velho estilo, burocrática, verticalizada, de sistemas mecânicos de criação de uma ordem racional tornou-se negativa, desumana, mecânica e vazia de iluminação espiritual. Ao advogar uma nova lógica organizacional orgânica, holística, abrangente e espiritualizada, o novo estilo de administração procurou desfazer as divisões formalmente estabelecidas entre

vida pública e privada, trabalho e tempo livre, o sentido da vida de cada trabalhador e os objetivos da companhia. A empresa se apresentaria como uma comunidade holística de crenças positivas cujo negócio se revelava como uma busca espiritual (Salamon, 2011, p. 153-169).

Toda essa nova bibliografia *New Age* voltada para os negócios e para a autoajuda financeira, que influenciou amplamente os treinamentos de gestão e os consultores, permitiu a introdução do discurso da contracultura no seio do *management*, levando a uma nova combinação entre cosmologias alternativas e novas estruturas de poder.

A crítica do neoliberalismo: a renovação do *homo æconomicus* pela teoria do capital humano

Se a contracultura realizou a crítica ao estilo de administração fordista, com o apoio da esquerda, o neoliberalismo fez o mesmo pelo viés do pensamento econômico de direita. Segundo Foucault (2004, p. 221-223), o contexto de emergência desse pensamento é a crítica a três elementos político-econômicos antiliberais. Primeiro, a crítica ao New Deal e às políticas keynesianas que haviam sido implementadas por Roosevelt a partir de 1933-1934, cujo texto inaugural foi o livro de Henry Calvert Simons intitulado *A positive program for laissez-faire: some proposals for a liberal economic policy?*, publicado em 1934. O segundo elemento criticado foi o plano Beveridge e todos os projetos de intervencionismo econômico e social elaborados pelo governo inglês e menos expressivamente pelo governo americano durante a guerra. Diante dessas propostas governamentais de pactos sociais internos para garantir a seguridade (em termos de empregos, doenças, aposentadoria, etc.) no momento em que se demandava aos cidadãos para se fazer a guerra, o mesmo Simons redigiu um conjunto de textos antipáticos a essa forma de política intervencionista. O terceiro e último elemento de contexto cuja crítica deu nascimento ao neoliberalismo foram os programas de ação sobre a pobreza, a educação e a segregação por meio da ação estatal, que fizeram crescer, consideravelmente, a administração federal. Foi contra esse conjunto de políticas estatais intervencionistas de caráter socializante, as quais inchavam a administração pública, que os economistas teóricos neoliberais se insurgiram, fazendo emergir essa nova corrente de pensamento representada principalmente pela Escola de Chicago.

O neoliberalismo surgiu, portanto, ainda nos anos de 1930, mas foi apenas ao final da década de 1950 e na década seguinte (ou seja, no auge do fordismo) que os teóricos neoliberais renovaram a concepção antropológica do *homo aeconomicus*, fundamentando-se na teoria do capital humano e introduzindo uma nova grade de análise dos fenômenos econômicos e sociais. O conceito de capital humano surgiu como resposta a três problemas. Primeiro, um problema específico mencionado pela própria ciência econômica em um momento de expressiva afluência da economia norte-americana. Tratava-se de dar uma explicação a respeito da prosperidade econômica sem precedentes nos anos que se seguiram à Segunda Guerra, tendo em vista que as ferramentas providas pela economia neoclássica eram limitadas para dar conta do fenômeno. Os fatores originários da produção, terra, capital e trabalho mostravam crescimentos individuais que, somados, eram significativamente inferiores ao crescimento total da economia. Theodore W. Shultz propôs, então, no final dos anos de 1950, a hipótese de que “a explicação deve ser buscada na ampla e rápida acumulação de riqueza humana que tem sido excluída de nossas medidas convencionais de ‘horas-homem trabalhadas’ e capital tangível” (1959, p. 114-115; cf. também López-Ruiz, 2007, p. 55). Com isso, o trabalho e o trabalhador deixaram de ser considerados fatores originários da produção, como a teoria clássica havia pensado desde Adam Smith, e converteram-se em meios de produção produzidos, produtos de um investimento prévio. Ou seja, o trabalho e o trabalhador se transformaram em um tipo de capital, capital humano (López-Ruiz, 2007, p. 61).

Além dessa discussão estritamente econômica, a teoria do capital humano também veio responder a uma conjuntura política particular. No contexto da Guerra Fria, a vantagem momentânea na corrida espacial que a União Soviética obteve com o lançamento de seu primeiro Sputnik gerou dúvidas quanto à correção do modelo econômico que se estava seguindo nos Estados Unidos. Questionava-se se a política econômica fordista que havia permitido produção e consumo de massa, promovendo a opulência, seria suficiente para superar o adversário. Por isso, se resolveu investir mais em educação, ciência e tecnologia, a fim de provar a superioridade da economia capitalista. Foi preciso, portanto, criar um argumento que justificasse o aumento de gastos públicos nesses setores, mas que também igualmente incentivasse os indivíduos a fazerem, eles mesmos, esses investimentos em si próprios, os quais lhes possibilitariam altos retornos econômicos, de modo a desonerar o Estado. Esse argumento foi mais uma vez a teoria do capital humano. Como explica Osvaldo López-Ruiz (2007, p. 62):

O que a teoria do capital humano trata de provar é, justamente, que o investimento de capital em treinamento e educação deveria ‘render’ retornos maiores que outros investimentos. Por outro lado, se o crescimento econômico sem precedentes ocorrido nos Estados Unidos podia ser explicado pelo incremento dessa forma de capital antes não considerada – capital humano –, a falta de desenvolvimento de outros países também podia ser explicada a partir dessa teoria: não serviam de nada os investimentos de capital físico quando não havia nesses países suficiente capital humano. As políticas de desenvolvimento deviam voltar-se, então, para a educação, quer dizer, não para um gasto, mas para um investimento nessa forma de capital.

Por fim, o discurso sobre o capital humano respondia a um último problema político e social. Nos anos de 1950, com a consolidação e expansão das grandes corporações, a maioria dos agentes econômicos de classe média americana passou a buscar as oportunidades de renda, de exercer poder, de obter prestígio e de adquirir e utilizar suas habilidades na condição de empregados assalariados. Nessa perspectiva, abandonavam a antiga condição predominante no século XIX de pequenos proprietários, condição que, assentada no direito de propriedade, garantia uma liberdade e independência necessárias à participação na sociedade democrática, ao menos segundo os princípios liberais clássicos. A concentração de capital nas grandes corporações não apenas constituía uma ameaça aos valores de uma sociedade liberal democrática como também alterava o plano de vida e a disposição psicológica de sua realização. Enquanto os pequenos proprietários compartilhavam um ideal de realização de obras no trabalho independente em sua propriedade, buscando a vitória na competição econômica através do mérito e do desenvolvimento do caráter, os empregados dependentes, por sua vez, tornavam-se homens passivos e conformados, sem grandes ambições. Tal postura causava ainda um problema econômico: como estimular a criatividade, a inovação, o correr riscos e o assumir a aventura de novos desafios nos modestos homens de corporação? Era preciso, pois, inculcar de algum modo nos trabalhadores dependentes os valores de autonomia e independência que fundamentavam tanto a democracia liberal quanto o progresso e a prosperidade econômica norte-americana. A teoria do capital humano permitiu a transformação justamente desse homem modesto de classe média, empregado das organizações, em um proprietário de si mesmo, de seu próprio capital humano, retomando assim a independência necessária à cidadania democrática efetiva e o sentido de concorrência econômica (López-Ruiz, 2007, p. 64-68).

Desse modo, emergia, na Escola de Chicago, a figura renovada do *homo oeconomicus* como capital humano. Tomando por alicerce, inicialmente, uma crítica da concepção de trabalho na economia política clássica, que o pensava como um trabalho simples e homogêneo, reduzido à análise quantitativa de número de trabalhadores e horas-trabalho, os neoliberais reintroduziram o trabalho no campo da análise econômica. Para esses autores, era preciso retomar uma análise qualitativa do trabalho, analisá-lo em sua heterogeneidade e concretude, com a intenção de compreender os seus efeitos econômicos. Não se tratava mais de concebê-lo como uma força de trabalho abstrata, como um fator originário da produção que comporia os processos econômicos. “O trabalhador era ele mesmo um meio de produção produzido, um item de equipamento de capital”, afirmava Harry Johnson (1960, p. 561-562). Seu conjunto de capacidades, habilidades, destrezas e aptidões, inseparável da pessoa e que o trabalhador leva consigo para o trabalho, era pensado como o produto resultante de um investimento prévio de capital e que seria capaz de trazer retorno na forma de rendimentos futuros. O próprio homem tornava-se, assim, uma forma de capital, um meio e um produto de investimentos (Foucault, 2004, p. 225-228; López-Ruiz, 2007, p. 183-194).

Ao adotar o ponto de vista do investidor, os teóricos neoliberais promoveram uma mudança epistemológica na economia, alterando seu campo de objetos. Não se tratava mais de pensar os mecanismos de produção, de troca e os fatos de consumo no interior de uma estrutura social dada, mas de estudar a natureza e as consequências das escolhas substituíveis, isto é, a análise das maneiras pelas quais eram alocados recursos raros a fins que eram concorrentes, fins que não podiam ser superpostos uns aos outros nem acumulados. A economia teria por ponto de partida e por quadro de referência uma ciência do comportamento humano feita com base na racionalidade interna do investidor e de seu cálculo de alocação de seus recursos. O trabalho, sob essa ótica, foi tomado do ponto de vista do sujeito econômico, do trabalhador e dos investimentos que este fazia em capacidades ligadas a diferenças qualitativas de trabalho. O trabalhador deixou, pois, de ser um objeto da economia, submetido às forças da oferta e da demanda de força de trabalho, para se converter em um sujeito econômico ativo. O trabalhador é aquele que investia em si mesmo, fazendo uma opção de emprego de seus meios raros entre diferentes escolhas, de modo a ampliar seus fluxos de rendimentos e majorar seus retornos. Nesse sentido, do ponto de vista do trabalhador-investidor, o salário seria um rendimento e não o preço de venda da força de trabalho. Ou seja, rendimento derivado de suas aptidões e competências, de seu capital humano (Foucault, 2004, p. 228-230).

O investimento em capital humano, seja ele realizado pelo Estado, pela empresa, pela família ou pela própria pessoa, pode ser de dois tipos (ambos ligados à aquisição de capacidades duráveis): investimento em capital de produção e em capital de consumo. Os investimentos em capital de produção referem-se aos gastos realizados para desenvolver capacidades particulares de produção, para produzir retornos futuros em termos de melhores rendimentos e ganhos. Já os investimentos em capital de consumo permitem um retorno, não em termos de rendimentos econômicos ou salários, mas em termos de melhoria das capacidades de consumo, aperfeiçoando o gosto e a qualidade do consumo de modo a resultar em maiores satisfações. Dessa forma, o consumo e o investimento acabam por borrar suas fronteiras, pois grande parte dos gastos realizados pelo trabalhador em si mesmo passa a ser vista como incremento de seu capital humano como produtor ou como consumidor, voltado para ganhos futuros, e não como puro consumo hedonista presente. Do mesmo modo que o conceito de capital é expandido para abranger a noção de capital humano, a concepção de investimento é alargada para incluir uma parte considerável dos gastos de consumo. Em última instância, o que define se o gasto é um investimento ou puro consumo presente são as demandas do mercado, que permitem entrever determinados gastos como uma forma de desenvolvimento de capacidades úteis que possuem valor de troca do ponto de vista econômico, e outras, como inúteis e sem valor de troca (e, portanto, visando puramente à satisfação do momento) (López-Ruiz, 2007, p. 211-219).

Com essa redefinição do trabalhador como capital humano, ou seja, um meio de produção produzido que é o resultado de investimentos prévios em capacidades produtivas e consumptivas permanentes e inseparáveis da própria pessoa, e que devem render retornos futuros em termos de ganhos econômicos e maiores satisfações, o trabalhador converteu-se em um capitalista de si mesmo. O trabalhador passou a ser capitalista do seu próprio capital humano, desaparecendo, ao menos nos textos neoliberais, a oposição entre capital e trabalho e, em última instância, a própria figura do trabalhador com a generalização da posição de capitalista. Nesse sentido, cada indivíduo aparecia como uma empresa de si mesmo, a qual era preciso gerir mediante frio cálculo racional com o objetivo único de manter e aumentar seu valor econômico. O único e inequívoco critério a ser seguido na relação consigo mesmo era o da maximização de rendimentos, porquanto fosse necessário otimizar os investimentos, analisando permanentemente os retornos e fazendo correções, quando preciso. O cálculo econômico, concebido como a alocação de meios raros entre fins concorrentes,

passou a incluir em seu campo uma série de elementos que até então eram considerados completamente estranhos ao seu domínio. Além da educação formal e do treinamento no ambiente de trabalho, o afeto dos pais para com os filhos, a busca do parceiro amoroso, a escolha das redes de relações pessoais, os cuidados médicos, os jogos, o lazer, os esportes, a cultura e toda e qualquer relação social e atividade que pudessem ser entrevistas como produtoras de capacidades duradouras com possibilidade de retornos em ganhos ou satisfações futuras converteram-se em objeto da ciência econômica e de seu cálculo racional. A esfera pessoal e a esfera profissional imiscuíram-se completamente, com a vida inteira tornando-se *business* a partir da internalização pelo indivíduo do próprio processo de acumulação capitalista (Foucault, 2004: 231-237; López-Ruiz, 2007, p. 219-222).

Essa conversão do trabalhador em empreendedor de si mesmo possibilitou um deslocamento conceitual-valorativo do consumo para o investimento. Os gastos em si mesmo, vistos pela lógica de acumulação e ampliação do capital humano, guiaram-se não mais por um cálculo hedonista de utilidade que visava maximizar os prazeres (consumo) e reduzir as dores (trabalho). A figura clássica do *homo æconomicus* como o parceiro das trocas econômicas movido por suas paixões e guiado pelo cálculo interessado, ligado a uma problemática das necessidades e da utilidade foi transformada. Em seu lugar, os teóricos do neoliberalismo apresentaram o *homo æconomicus* como o empreendedor de si mesmo, sendo o produtor de seu próprio capital humano e a fonte de seus rendimentos em termos de ganhos e de satisfações. Mas, ao conceber o consumo como investimento, não promovia satisfações presentes, mas futuras e pensadas mais em termos de capacidades consumptivas. Esse deslocamento da ênfase temporal do consumo do presente para o futuro a partir da lógica do investimento (que implicava necessariamente um sacrifício dos recursos atuais para obter retornos futuros) criou um aparente paradoxo: o de postergar as satisfações consumindo no momento. Não eram as necessidades e os desejos do homem as finalidades das despesas nele feitas. Como explica López-Ruiz (2007, p. 222):

O fim do investimento humano, como o de qualquer investimento, são os ganhos a obter a partir de uma determinada aplicação de tempo e recursos financeiros – que podem resultar, para a economia nacional, num aumento de capacidade produtiva, ou, para o indivíduo, em melhores possibilidades de renda futura – mas não visam diretamente à satisfação de necessidades humanas por si mesmas. O homem torna-se, então, o meio e não o fim dos investimentos, inclusive do que ele faz em si próprio. Ao mesmo tempo, o homem é também o produto de um

investimento prévio – basta lembrar que as capacidades econômicas do homem são, como afirmava já Schultz há muito tempo, ‘um meio de produção fabricado’, um meio de produção produzido. O homem deve satisfazer assim às expectativas da alocação de recursos nele feita cumprindo com eficiência a função dentro do sistema de produção e consumo para o qual foi preparado-produzido.

Por conseguinte, ao agir segundo a lógica dos investimentos, o homem deveria voltar seu olhar para o futuro como justificativa das decisões presentes. A teoria do capital humano, transformando o consumidor em um investidor, fez com que as pessoas capitalizassem no futuro e postergassem suas satisfações, consumindo no momento presente. O investimento em capital humano estabeleceu normativamente uma ordenação de prioridades do indivíduo, deslocando o antigo fim hedonista do *homo oeconomicus* em nome da acumulação incessante do capital-competência (López-Ruiz, 2007, p.219-227; Foucault, 2004, p. 231-232).

O neoliberalismo instituiu, assim, uma grade econômica de análise dos diversos fenômenos sociais, inclusive dos tidos até então como não econômicos. Essa nova forma de governamentalidade generalizou a forma empresa como modelo para as instituições sociais e para a própria subjetividade dos indivíduos. Levando em conta a teoria do capital humano, o princípio da concorrência entre empresas no mercado serviu como princípio de inteligibilidade das relações sociais e o princípio do investimento capitalista como explicação dos comportamentos individuais. No entanto, não se tratava apenas de um princípio de análise econômica, mas também de um princípio que regia a racionalidade de poder estatal, informando as novas estratégias denominadas por Foucault de tecnologias ambientais (2004, p. 265-266). E o princípio do investimento em capital humano e da concorrência entre empresas funcionava ainda como uma norma de conduta, impondo aos indivíduos o cálculo racional de maximização do retorno econômico como princípio último para determinar todas as decisões de consumo e ainda todas as decisões quanto à vida pessoal, excluindo outros valores e sentidos para a ação.

A emergência do capital humano no discurso da Administração

Foi na segunda metade da década de 1990 que a teoria do capital humano emergiu na literatura de negócios e nas teorias de Administração. Ela foi

instrumentalizada pelos *managers* com o objetivo de promover um engajamento total do indivíduo ao seu trabalho de modo a eliminar distância entre seu interesse e o da empresa (Dardot e Laval, 2009, p. 408-409; Gorz, 2005, p. 22-23). O dispositivo do capital humano substituiu o controle disciplinar característico da Administração Científica de tipo taylorista, modelo dominante no período fordista e que havia sido duramente criticado pela contracultura e pelos movimentos dos trabalhadores desde o final da década de 1960. Esse novo discurso, com seus respectivos dispositivos de poder, respondia a duas transformações derivadas das inovações administrativas da década de 1990: a uma nova organização do trabalho em que se tornou cada vez mais difícil prescrever as tarefas, pois demandava do trabalhador a gestão de um fluxo contínuo de informações e uma maior autonomia para tomada de decisões. Além disso, deveria ter capacidade de se comunicar e cooperar coletivamente a fim de responder a novos projetos, o que tornava as empresas cada vez mais dependentes do engajamento subjetivo do trabalhador para a escolha das melhores soluções e para o bom relacionamento produtivo. Por outro lado, esse engajamento era requisitado justamente quando um número significativo de trabalhadores havia sido demitido em virtude das terceirizações e reestruturações que visavam enxugar a mão de obra das empresas e, ainda, quando o desmonte das leis trabalhistas permitira que outros vínculos contratuais mais precários, flexíveis e com menos proteções e seguridades se expandissem. Foi nesse momento que a teoria do capital humano instituiu uma releitura das relações entre capital e trabalho, convertendo todo trabalhador em um capitalista de si mesmo. Com isso, a figura do empregado de uma grande corporação cedeu lugar à do empreendedor de si mesmo, que, mesmo prestando serviço para uma corporação de porte, trabalhava, em última instância, para a sua própria empresa. A relação assalariada converteu-se assim em uma relação de prestação de serviço entre empresas independentes. Cada um se tornou responsável por ser seu próprio empregador, investidor e vendedor, obrigando-se a impor a si os constrangimentos necessários para assegurar a viabilidade e competitividade da empresa que se era (cf. Gorz, 2005, p 23-24). Com esse discurso de abolição da condição salarial, a precarização das relações trabalhistas foi relida como sendo o risco e a responsabilidade de empregabilidade de cada um, empregabilidade resultante dos investimentos prévios em seu próprio capital humano.

O discurso do capital humano também atendeu a um interesse mais especificamente econômico dos grandes investidores de capital. Constituiu-se nas últimas décadas do século XX uma expressiva acumulação de capital-dinheiro,

motivada pela introdução das novas tecnologias informacionais e do aumento de produtividade e economia de mão de obra que elas permitiram (Gorz, 2005). Esse capital acumulado, seguindo o princípio fundamental do capitalismo, precisava fluir e se reproduzir, buscando, permanentemente, novos empreendimentos e oportunidades de realização de lucros. Para que essa demanda por novos empreendimentos dos investidores se realizasse, foi preciso produzir empreendedores inovadores, disseminando novos dispositivos que constituíssem os sujeitos econômicos como agentes criativos e promotores de mudanças que atenderiam à demanda concreta de expansão do capitalismo. Como resume López-Ruiz (2007,p. 261):

(...)se antigamente era o empreendedor quem devia procurar o capitalista, hoje é o capital que procura o empreendedor. Os valores schumpeterianos são promovidos, assim, por todos os meios disponíveis e procuram atingir o maior público possível. [...] Agora, para que o capitalismo consiga continuar se desenvolvendo – e possa ir além de sua atual fronteira de expansão – é necessário que o empreendedorismo não seja apenas a particularidade de uns poucos, mas o atributo de um povo. Essa talvez seja a característica mais marcante do espírito capitalista de hoje: o empreendedorismo precisa ser um fenômeno de massas.

A teoria do capital humano aplicada nas empresas, disseminada na mídia, adotada na educação básica e superior e estimulada por ONGs e algumas políticas públicas prestava-se, justamente, a disseminar essa nova ética do trabalho assentada na ideia de que cada indivíduo é um empreendedor de si mesmo.

O discurso dos teóricos e gurus da administração pintou a teoria do capital humano como uma evolução das empresas. Estas agora passariam a valorizar de fato as pessoas e a reconhecê-las como seu principal ativo e não mais como recursos que apenas se desgastariam e deveriam ser substituídos, estando disponíveis em quantidade significativa no mercado. De um custo, as pessoas passariam a ser valorizadas, mais ainda, elas seriam as responsáveis por seu próprio desenvolvimento, sendo tão investidoras na empresa quanto os acionistas, com uma pequena diferença quanto ao tipo de capital disponibilizado: se os acionistas investiam seu capital financeiro, os “colaboradores” aplicavam o capital humano, ambos com o interesse comum de associar suas formas de capital para se tornar fonte de riqueza. Sob essa perspectiva, não haveria antagonismo entre os interesses do capital financeiro e os dos trabalhadores-investidores, mas convergência, sendo a associação em um jogo de ganha-ganha, como

costumam enfatizar os autores da área (cf. López-Ruiz, 2007: 228-233; 248-249; 265-268; Friedman et al., 2000, p. 7-32).

Ainda na linha do discurso que fazia o elogio da “evolução” da empresa no sentido de se tornar mais “humana”, o empregado se convertia em um trabalhador autônomo, um agente independente que estabelecia vínculos cada vez mais efêmeros com o lugar onde prestava serviço, tornando-se seu próprio empregador. A precarização dos contratos trabalhistas foi celebrada, no entanto, como uma emancipação do trabalhador, visto, a partir de então, como um sócio capitalista, ainda que detivesse apenas suas destrezas, capacidades e conhecimentos, ou seja, seu capital humano. Ao ser elevado da categoria de empregado para a de capitalista, o indivíduo foi responsabilizado pelos riscos de seu investimento, cabendo-lhe responder pela escolha livre, individual e racional da qual deveria investir seu capital.

Ademais, a responsabilidade do trabalhador foi redobrada pelas estruturas flexíveis das novas empresas e pela organização do trabalho em equipes e redes autogeridas, que depositavam sobre o indivíduo a tarefa de organizar a complexidade crescente dos projetos e responder de maneira inovadora às demandas do mercado. Nesse novo modelo de organização, as tarefas e o ritmo de trabalho não poderiam mais ser prescritas de cima para baixo, já que caberia ao indivíduo e às suas capacidades analíticas, comunicativas, cooperativas e criativas a tomada de decisões e a solução dos problemas, porque o desempenho da empresa estava atrelado à sua *performance* e ao bom entendimento coletivo. O indivíduo tornou-se não apenas responsável pelas escolhas de investimento em sua própria carreira, mas também por grande parte das decisões estratégicas da própria empresa. Essa dupla responsabilidade acabou convergindo perfeitamente, levando-se em conta que o indivíduo devia encontrar em si mesmo e em seus recursos pessoais a fonte de eficiência no trabalho (cf. López-Ruiz, 2007, p. 233-236; Dardot e Laval, 2009, p. 424-427).

A responsabilização do trabalhador pelos investimentos em sua carreira e pela tomada de decisões na empresa colocou-o em uma situação de permanente risco que correspondia, de fato, à própria condição de capitalista de si mesmo, à qual ele fora promovido. Se antes o risco da condição de empreendedor era reservado a alguns homens vocacionados para realizar as inovações econômicas, em virtude da concepção de capital humano, ele se generalizou. O indivíduo foi convertido no único responsável por tudo o que lhe ocorria e, sobretudo, por sua própria empregabilidade. Se antes cabia à empresa a garantia do emprego e a gestão da carreira dos seus funcionários, a partir

daquele momento a empregabilidade foi considerada responsabilidade do proprietário do próprio capital humano, sendo o fruto das decisões prévias de seu investimento no desenvolvimento pessoal e nas suas escolhas de carreira. O trabalho sobre si do capitalista humano deveria, pois, sempre se guiar pelas demandas do mercado, pois a empregabilidade dependia justamente das competências exigidas pelas empresas macro que agregavam dentro de si as empresas individuais. O indivíduo precisava vender a si mesmo como um produto, investindo nas qualidades requeridas, fazendo o seu *marketing* pessoal e instrumentalizando sua rede de contatos pessoais (*networking*) para posicionar-se no mercado.

A celebrada autonomia do “empreendedor de si mesmo” era, então, um paradoxo, como ressaltam alguns autores, uma “autonomia controlada”, espécie de “servidão voluntária” em que o indivíduo leva a cabo sua autocoerção e sua autoculpabilização de modo a tornar vendável seus serviços (Gorz, 2005, p. 22-23; Aspe e Combes, 2004; Dardot e Laval, 2009, p.435). Essa servidão se intensificou à medida que o trabalho nas novas empresas, ao demandar e mobilizar qualidades pessoais inseparáveis e indistinguíveis do indivíduo, adquiridas em sua vida social dentro e fora do mundo do trabalho, acabou por colocar em questão a própria dignidade da pessoa. Ao submeter o indivíduo a avaliações permanentes que visavam medir o valor que o capital humano de cada um estaria agregando para os acionistas a cada instante, o que se estava avaliando era a própria realização de si e o desenvolvimento pessoal do indivíduo. Como todos os domínios da vida se tornaram recursos importantes do desempenho na empresa, e como a subjetividade era recrutada e avaliada pelas empresas, a totalidade da vida é que se mobilizava e se submetia aos imperativos da racionalidade administrativa. A partir do momento em que a valorização mercantil foi tomada como sinônimo da valorização de si, o fracasso no mundo corporativo era considerado não apenas como um fracasso profissional, mas como um fracasso pessoal completo.

Importa acrescentar que a falta de investimentos em si mesmo ou o erro de avaliação nos investimentos podia resultar na falta de empregabilidade e no consequente desemprego, colocados permanentemente como uma ameaça em um mundo que acabara com a segurança e a estabilidade no trabalho. Não cabendo mais ao empregador garantir o emprego, mas ao empregado garantir a sua empregabilidade, ele deveria reunir permanentemente as condições e qualidades necessárias em um mercado em constante transformação. O próprio trabalho em uma empresa era visto como uma ocasião de se

aprender capacidades e ganhar experiências úteis para a carreira e para futuros trabalhos em outras firmas, aumentando suas oportunidades dentro do mercado de trabalho. Inversamente, estar desempregado não significava apenas ter perdido o emprego, mas também perder empregabilidade (López-Ruiz, 2007, p. 276-277). Nesse caso, o capitalista de si mesmo devia se “reciclar”, informando-se corretamente sobre as aptidões em que deveria investir para tornar-se vendável (ou empregável) novamente. O indivíduo precisava, pois, se mostrar ativo na gestão do próprio risco, procurando administrá-lo por meio da busca de informações corretas em matéria de emprego e de formação.

Nesse sentido, o risco que era produzido em uma dimensão social pela precarização do trabalho e pelo desemprego, foi estrategicamente transferido para o indivíduo e naturalizado como uma dimensão ontológica das escolhas da existência. Mesmo as crises sociais passaram a ser percebidas como problemas privados, submetendo à responsabilidade de cada um as causas exteriores cujas variáveis estavam completamente fora do controle individual. A expansão dos seguros privados sinalizou essa gestão privada dos riscos depois que as alternativas públicas e coletivas de proteção social foram desfeitas, em razão do desmonte do Estado de Bem-Estar Social e da fragmentação de formas de solidariedade tradicionais ou de classe (Dardot e Laval, 2009, p.429-431).

No entanto, o risco correspondente à precariedade da posição de capitalista de si mesmo não era reconhecido pelo discurso dos administradores como um preço a se pagar por sua maior “autonomia” e “independência”. Ao contrário, era pintado com as alegres cores de uma aventura emocionante, da vitalidade, da possibilidade de crescimento, da quebra da rotina e de uma vida no limite. O capitalista humano teria a possibilidade de levar uma vida cheia de adrenalina, mas, para tanto, precisava ser dinâmico e arrojado, ou seja, precisava estar disposto a assumir desafios (López-Ruiz, 2007, p. 236-237). A heroicização do autoempreendedor promovia como desejável em si mesma a situação de risco e ainda a apresentava como uma lei natural da existência social, obliterando o fato de que era produzida social e historicamente (López-Ruiz, 2007, p. 237; Dardot e Laval, 2009, p.428). Além disso, quanto maior a precarização, maior o risco e, portanto, mais o indivíduo deveria se engajar no desenvolvimento de seu próprio capital humano para manter sua empregabilidade. Contudo, quanto mais o trabalhador adotava a visão de empreendedor de si mesmo, quanto mais assumia a lógica administrativa do capital humano, mais ele levava adiante um trabalho sobre si

que o fazia suportar as situações de precariedade e condutas competitivas que pioravam progressivamente as condições de trabalho. Como afirmam Dardot e Laval (2009, p. 410-411): “Em uma palavra, a novidade consiste em desencadear um ‘efeito em cadeia’ produzindo ‘sujeitos empreendedores’ que por sua vez reproduzirão, alargarão, reforçarão as relações de competição entre eles, o que lhes imporá, segundo a lógica de um processo autorrealizador, a adaptação subjetiva sempre maior às condições cada vez mais duras que terão eles próprios produzido”. As empresas, assim, por mais que fosse, apresentadas como o local de cooperação e realização pessoal, tornaram-se os lugares da competição e da busca da excelência da *performance*. Segundo os autores (idem, p. 426):

O novo governo dos sujeitos supõe de fato que a empresa não seja de saída uma ‘comunidade’ ou um lugar de diversão, mas um instrumento e um espaço de competição. Ela é antes de tudo dada idealmente como o lugar de todas as inovações, da mudança permanente, da adaptação contínua às variações da demanda do mercado, da busca de excelência, do ‘defeito zero’. Fazendo isto, intima-se o sujeito a se conformar interiormente, por um constante trabalho sobre si, a esta imagem: ele deve velar constantemente por ser o mais eficaz possível, por se tomar como totalmente investido em seu trabalho, por se aperfeiçoar por meio de uma aprendizagem contínua, por aceitar a maior flexibilidade requisitada pelas mudanças incessantes impostas pelos mercados.

Na situação de concorrência na empresa, o indivíduo necessitava, incessantemente, melhorar sua *performance*, funcionando por analogia aos esportes de alto rendimento, dos quais os *managers* retiravam, por vezes, o léxico e a lógica de seus discursos. Referiam-se sempre a superar as próprias marcas, ou, no caso das empresas, superar as próprias metas, obtendo com isso a vitória sobre os concorrentes e a ultrapassagem incessante de seus próprios limites. Não se tratava mais de uma norma social que promovia a conformidade passiva, o equilíbrio e a mediocridade, mas a autonomia controlada, o máximo desempenho e a transcendência de si. Como empresa de si, o sujeito deveria aplicar a lei da acumulação capitalista ao seu próprio capital humano, direcionando seu desenvolvimento sempre além de si mesmo. Como as atuações eram permanentemente avaliadas em termos do lucro que elas proporcionavam para os acionistas, ocorria uma subjetivação contável e financeira em que o indivíduo precisava ultrapassar indefinidamente a si mesmo.

Como a subjetividade é a chave da *performance*, o trabalho sobre si do indivíduo como *homo æconomicus* remeteu a técnicas psicológicas de modo a fazer das

“emoções”, desejos, crenças e valores mais operacionais no âmbito da empresa. Todo um conjunto de técnicas terapêuticas foi instrumentalizado para a melhoria da atuação e das relações com clientes, chefes, parceiros e subordinados.

Podem-se mencionar atualmente exemplos de técnicas psicológicas oferecidas no mercado como o *coaching*, a programação neurolinguística, a análise transacional e outras tantas técnicas de treinamento ou de autoajuda que tentam transformar os indivíduos em seres mais bem aproveitados pelas empresas e mesmo fora das empresas. Com a subordinação das técnicas psicológicas ao dispositivo do capital humano, o sujeito econômico produtivo foi identificado com o sujeito psicológico. “A identificação dos dois sujeitos se afasta dos horizontes homeostáticos do equilíbrio para se operar na lógica da intensificação e da ilimitação”, explicam Dardot e Laval (2009, p. 441). E prosseguem:

A liberdade tornou-se uma obrigação de performance. A normalidade não é mais o domínio e a regulação das pulsões, mas sua estimulação intensiva como fonte energética primeira. Porque é em torno da norma da competição entre empresas de si que se opera a fusão do discurso ‘psi’ e do discurso econômico, que se identificam as aspirações individuais e os objetivos de excelência da empresa, que se acordam em suma o ‘micro’ e o ‘macrocosmo’.

Com o dispositivo do capital humano e com o engajamento completo da subjetividade e de suas qualidades na lógica empresarial, a vida toda ficou submetida ao cálculo econômico, desfazendo completamente a fronteira entre o que se passa no trabalho e fora dele. Mesmo o desenvolvimento pessoal mais íntimo, por conduzir a uma melhor estabilidade “emocional” e a uma abertura relacional mais natural, pode ser concebido como destinado a produzir um melhor desempenho econômico. O tempo da vida inteira se reduziu totalmente sob a influência da gestão econômica, e a relação consigo mesmo e com os outros foi exclusivamente concebida de modo financeiro, sendo tudo medido em dinheiro (cf. Gorz, 2005, p. 24-25).

As afinidades entre a contracultura e o neoliberalismo e a renovação do discurso da Administração

As fortes críticas disparadas tanto pela esquerda quanto pela direita ao modelo de administração fordista promoveram, de fato, uma crise de seus paradigmas clássicos.

A lógica disciplinar e burocrática, com sua estrutura hierárquica e a separação entre planejamento e execução, ao constituir tarefas em que o trabalhador detinha pouco ou nenhum controle sobre a organização e sobre o ritmo de sua atividade, foi duramente colocada em xeque pelos movimentos sociais de contracultura e de base dos trabalhadores. A resistência aos princípios da Administração Científica de tipo taylorista, recusando até mesmo os acordos estabelecidos entre patrões e sindicatos para trocar a disciplina no trabalho por ganhos salariais, concorreu para que os próprios administradores revissem suas estratégias.

A gestão pelos interesses, em que o estímulo à ambição e ao endinheiramento era aliado a uma remuneração variável conforme a produtividade individual, deixou de ser eficaz. A normatização dos trabalhadores baseada em um cálculo de utilidade em que o sacrifício no trabalho era compensado e superado pelo acesso aos bens de consumo, mostrou-se ineficiente no âmbito dos protestos realizados em torno de maio de 1968. Dessa forma, a visão antropológica promovida pela Administração Científica, o *homo æconomicus* do liberalismo clássico, deixou de ser operante juntamente com as técnicas que simultaneamente o pressupunham e o (re-) produziam. Do mesmo modo, a visão de vida “emocional” a ele relacionada, a noção das *paixões egoístas*, particularmente do amor de si desdobrado no amor do ganho e no amor do bem-estar, deixaram de funcionar como os motores da ação, como as forças naturais e mecânicas que precisavam ser dirigidas e canalizadas pela ação sobre o cálculo de interesse.

Tal pressuposto que atravessava as técnicas disciplinares e a Administração Científica, mesmo não sendo discutido por ser tomado como uma evidência da natureza humana desde Taylor, precisou, então, ser novamente problematizado, mas apoiado em outros termos. O tema da motivação nas Ciências da Administração surgiu, assim, no mesmo momento em que a crítica à forma de organização fordista deixou de garantir a disciplina do trabalho e a acumulação de capital.

Também a psicologia industrial, debruçando-se sobre o caso dos trabalhadores que resistiam e escapavam da norma ou da contratação de indivíduos bem conformados aos postos disponíveis, sofreu um golpe com os protestos antidisciplinares. A crise das disciplinas e os movimentos antipsiquiátricos do mesmo período expuseram os pressupostos e efeitos de poder aos quais tal conhecimento científico estava inextricavelmente ligado. O *homo psychologicus*, esse homem conhecido e problematizado a partir das transgressões da norma, complemento negativo do *homo æconomicus* na gestão dos trabalhadores, teve seus paradigmas questionados. Ainda que

não se tenha abandonado algumas considerações, como a ideia de que sua vida “emocional” era o produto da ação do corpo fisiológico, especialmente do funcionamento do sistema nervoso e/ou dos instintos herdados da evolução da espécie, foi preciso deslocar o foco da transgressão da norma para outros objetos menos controversos ou até mesmo desejáveis do ponto de vista dos movimentos de contracultura. Desse modo, a temática das *emoções*, pensada até então como um atavismo instintivo disfuncional herdado da história da espécie e/ou como o movimento involuntário e incontrolável do sistema nervoso, temática que permitia transfigurar a transgressão da norma em característica psicológica do sujeito, precisou ser rediscutida. Era preciso abandonar a referência central à norma disciplinar e introduzir a temática das emoções no novo paradigma contracultural e *new age* do desenvolvimento pessoal – o que fez a psiquiatria e a psicologia deslocarem sua ênfase dos casos anormais e patológicos para a melhoria da saúde mental, para a incrementação dos recursos psíquicos e para a liberação pessoal.

Por fim, as estratégias da Escola das Relações Humanas que visavam à gestão dos grupos informais de trabalho de modo a aumentar sua adesão às políticas gerenciais da empresa também precisaram ser repensadas. Com o forte movimento de base dos trabalhadores, movimentos que escapavam ao controle formal dos sindicatos, ficou claro que o simples recurso ao aconselhamento pessoal não era suficiente. O procedimento quase terapêutico pelo qual se ouvia pacientemente as queixas de cada funcionário com o objetivo de acomodar sua relação com os supervisores e colegas não havia sido capaz de desfazer os sentimentos coletivos contra as formas de organização fordista do trabalho. Esse procedimento psychologizante de gerir os sentimentos morais coletivos foi igualmente denunciado por vários autores e visto pelos trabalhadores como uma forma de poder, que procurava mais acalmar os ânimos do que resolver os reais conflitos de um modelo de trabalho alienante e degradante. De fato, as formulações da Escola de Relações Humanas, ao agir em outro nível, o nível coletivo, mais complementavam do que se opunham às estratégias da Administração Científica, apesar das críticas que a ela endereçavam.

A crise das formas de controle social, no final do regime de acumulação fordista, obrigou os teóricos e práticos da Administração a repensarem em profundidade suas estratégias. Era urgente, ao mesmo tempo, tornar-se mais competitivo em uma época em que a demanda do mercado consumidor se estagnava e a concorrência aumentava, além de constituir novas formas de controle que tornassem o trabalho menos degradante e

mais atraente para os estudantes e trabalhadores, e que fossem mais aceitáveis e igualmente mais eficientes na disciplinarização do trabalho.

A resolução da crise da Administração incorporou uma dupla crítica feita pela esquerda às formas de poder disciplinar e burocrático, e da direita, aos aspectos socializantes do modelo fordista. O que permitiu a conjugação das duas críticas foi o fato de que, mesmo partindo de espectros políticos opostos, nos Estados Unidos, elas se assentavam em uma mesma valoração liberal, como bem observa Foucault (2004,p. 224). Não por acaso, ambas fazem a crítica ao planejamento centralizado fordista (estatal ou mesmo corporativo), tomando como ponto de partida o indivíduo em abordagens fenomenológicas. A contracultura valorizava a experiência subjetiva direta, o êxtase e o sensualismo corporal contra o discurso técnico-científico que caracterizava a administração tecnocrática e excluía a participação dos leigos da formulação das regras e dos procedimentos que geriam suas vidas. O neoliberalismo tomava o ponto de vista do investidor, do capitalista de si mesmo, não somente como referência teórica e arma de batalha para fazer frente ao planejamento estatal centralizado e socializante, mas também para opor uma visão empreendedora ao conformado empregado da corporação, retomando a competição e a independência do agente econômico, base da própria democracia burguesa norte-americana.

O casamento entre essas valorizações tão díspares da individualidade era possível por intermédio de três pontos. Primeiro, ambas procuravam limitar o centralismo do planejamento administrativo em nome da autonomia individual (embora a teoria do capital humano só aumentasse essa autonomia ao constituir uma forma de servidão voluntária). Segundo, as duas pensavam o planejamento do trabalho como atividades mais ricas e complexas, ao demandarem capacidades humanas como a criatividade, a comunicação, a expressão subjetiva e a inovação. Nesse mesmo sentido, as duas reclamavam o fim da rotina repetitiva e das carreiras ordenadas pela segurança do planejamento em longo prazo, buscando uma vida mais excitante, um cotidiano pleno de desafios e novidades estimulantes. Terceiro, ambas remetiam a uma forma de desenvolvimento pessoal: por um lado, a derivação *new age* da ideia de expansão de consciência da contracultura acabou resultando em uma infinidade de técnicas de autoajuda que excluía em larga medida as drogas e a recusa do mundo capitalista moderno, passando a se dirigir, a partir dos anos de 1980, à prosperidade no mundo dos negócios; por outro lado, a doutrina do capital humano propunha como uma responsabilidade do indivíduo que ele fizesse os investimentos em si mesmo para

aprimorar cada vez mais suas capacidades e melhorar indefinidamente suas *performances* para se tornar vendável/empregável em uma concorrência permanente na empresa e/ou no mercado.

O discurso do *management*, justamente no momento que via suas estratégias de controle confrontadas e seus paradigmas teóricos sobre o que é o homem e como deve ser pensada e gerida sua vida “emocional”, pôde se renovar pela conjugação do discurso neoliberal e da contracultura. Se a concepção antropológica do *homo æconomicus* e a forma de gestão empresarial das paixões, das emoções e dos sentimentos morais coletivos não eram mais eficientes e precisavam ser repensados, a resposta a esses problemas podia ser encontrada nos seus críticos. O neoliberalismo renovava o *homo æconomicus* pela noção de capital humano e o tornava operacional no âmbito das empresas, enquanto a vida “emocional” podia ser rediscutida com base em algumas indicações da contracultura, especialmente na noção de experiência e de êxtase, e posteriormente, pela combinação entre desenvolvimento pessoal e uma vida “emocional” liberada.

Essa renovação antropológica e “emocional” do discurso do *management* não se limitou às novas formas de controle do trabalho, mas se dirigiu também às estratégias de construção e controle do consumidor moderno. É bem verdade que as formas de gestão do consumidor tinham sido bem menos confrontadas pelos movimentos sociais das décadas de 1960 e 1970 e isso justamente porque ambos compartilhavam uma mesma estratégia antidisciplinar – embora uma fosse uma estratégia de poder, e a outra, uma tática de resistência. Ainda assim, as críticas parciais da contracultura à sociedade de consumo em termos de promover uma concepção materialista da felicidade pensada em termos da acumulação de bens, além das denúncias recorrentes de que o consumo supérfluo e ostentatório promovia o egoísmo, a atomização social e a destruição do meio ambiente levaram os gestores de *marketing* e publicidade a renovarem alguns de seus métodos. Ademais, a crise de demanda que levou ao fim do domínio oligopolista dos mercados pelas grandes corporações no fim do fordismo constituiu uma nova situação intensificada de concorrência. Nessa competição, novas estratégias de controle dos mercados e de relacionamento com os consumidores foram formuladas: diversificação e personalização dos produtos e serviços, segmentação dos mercados, relacionamento mais próximo com os consumidores de modo a torná-los fiéis, em longo prazo, às marcas e produtos, constituição de bancos de dados sobre os clientes, etc. Junto com as novas estratégias, uma renovação antropológica foi produzida,

constituindo um novo tipo de consumo experiencial (que prometia superar a fase do consumo material) e responsável (anulando a crítica referente ao egoísmo e à destruição do meio ambiente), uma nova gestão “emocional” dos clientes e, por fim, uma visão neoliberal do consumo como investimento.

A renovação do discurso do management pelo encontro dos enunciados da contracultura e do neoliberalismo transformou tanto a concepção de *homo æconomicus* quanto a noção de vida “emocional” que lhe correspondia. Como resultado, emergiu o novo *homo æconomicus* emocional e um novo conjunto de dispositivos de poder emocional para geri-lo.

CAPÍTULO VI

A emergência do *homo œconomicus* emocional no discurso das Ciências da Administração

No final da década de 1970, os movimentos de base dos trabalhadores e de contracultura já haviam perdido o ímpeto de suas manifestações. No entanto, o tema da renovação das formas de controle do trabalho e das novas estratégias de gestão dos consumidores e dos mercados ganhou força no discurso da Administração. Desde então, e por toda a década seguinte, enquanto muitas empresas adotavam o modelo da produção enxuta, que dependia fundamentalmente da economia de mão de obra, ao combinar automação, controle computadorizado dos trabalhadores, terceirização do trabalho e redução da produção, o discurso dos teóricos começou a incorporar a crítica à hierarquia organizacional feita pelos movimentos sociais dos anos de 1960 e início dos de 1970 (Castells, 2007, p. 221; Freitas, 2007, p. 2-3). A hierarquia passou a aparecer como uma forma de coordenação a ser banida. O argumento que justificava a sua dissolução era de ordem moral, afirmando que a hierarquia repousava sobre uma forma de dominação inaceitável. Para os autores do management do período, a evolução social havia feito com que os homens não aceitassem mais nem ser dominados nem dominar, o que teria se intensificado com a elevação geral do nível de educação. Por outro lado, dissolvendo-se as condições oligopolísticas de mercado, características do fordismo, a produção em grande escala de produtos homogêneos se mostrou pouco adequada, e a estrutura hierárquica e planificada que lhe correspondia se revelou rígida demais para a nova situação de concorrência mais acirrada (Boltanski e Chiapello, 1999, p. 112-113).

Não permanecendo apenas críticos, os teóricos das Ciências da Administração procuraram modelos de organização que eliminassem, ao máximo, os princípios hierárquicos, que promettessem a igualdade formal, que possibilitassem desenhos mais ricos de trabalho e que respeitassem a liberdade individual. Encontraram esse modelo, em parte por acaso, em parte não, no Oriente distante, mais especificamente nas empresas japonesas. Toda uma nova bibliografia referenciou-se de forma entusiasmada

no modelo japonês, realizando um tratamento teórico-prático dele, de modo a aprender e a ensinar as lições de sucesso que poderiam ser aproveitadas. (cf. Freitas, 2007, p. 3; Ouchi, 1982; Deal e Kenedy, 1982; Peters e Waterman Jr., 1982; Pascale e Athos, 1982; e Kanter, 1983). Dando expressivo enfoque não apenas às inovações técnicas, como a eliminação do estoque e o controle de qualidade total, mas sobretudo à forma de “como gerir e organizar as pessoas no trabalho”, “assumindo uma visão cooperativa, de amplo alcance” (Ouchi, 1982, p. 5), os teóricos acreditaram encontrar ali as soluções para uma nova forma de controle do trabalho. Reconhecendo que “o estilo de administração e a forma de organização nada mais [eram] do que um aspecto da organização maior de uma sociedade” (idem, p. 10), a administração deslocou o problema da relação entre “controle organizacional” e “bem-estar emocional” para uma questão cultural (Ouchi e Johnson, 1978). Reemergiu, assim, a temática da *cultura organizacional*, que, embora já existisse antes, foi retomada na década de 1980 como modelo para uma nova forma de controle do trabalho. A temática da cultura organizacional, ao introduzir uma nova estratégia de poder, acabou, também, produzindo um deslocamento da problematização e da gestão da vida “emocional”, remetendo a uma nova concepção do conceito de emoção pensado a partir de então como um êxtase derivado de técnicas fomentadoras da “efervescência coletiva” (Ray, 1986).

Pelo lado do consumo, ainda no final da década de 1970, iniciou-se uma problematização teórica sobre o comportamento do consumidor no âmbito da Administração que, debatendo com a “abordagem tradicional” que adotava uma visão mais cognitivista e racionalista do comportamento econômico, propôs uma abordagem “hedonista” (Hirschman e Holbrook, 1982). Ao enfatizar as fantasias, as emoções e a diversão, deslocaram a análise para uma perspectiva fenomenológica dos “estados subjetivos”. Vinha à tona, assim, a temática do *consumo de experiências*, introduzindo no âmbito da administração, particularmente do *marketing*, as reivindicações do primado da experiência subjetiva, tão característica da contracultura. A teoria de comportamento do consumidor baseada nos “aspectos experienciais do consumo” (Holbrook e Hirschman, 1982) esperaria até o final da década de 1990 para converter-se em um conjunto de técnicas voltadas a gerir a totalidade da experiência do consumidor em sua relação com a empresa. Com efeito, a gestão da experiência de consumo se tornou possível depois de uma série de inovações na forma de gestão dos clientes, considerada como uma “revolução copernicana” nas empresas: o foco no cliente, que alterou a organização que tinha uma perspectiva de produção para uma perspectiva de

marketing (Rifkin, 2001, p. 79-89). Do ponto de vista da organização com foco no cliente, a comercialização de experiências se apresentou como uma conclusão lógica e o último passo no caminho para o controle do consumidor (Pine e Gilmore, 1999; Schmitt, 2003). A temática e as técnicas de gestão do consumo de experiência introduziram na esfera do consumo uma concepção contracultural que, ao mesmo tempo em que dava continuidade às antigas técnicas psicológicas de publicidade e vendas, promoveram alguns deslocamentos sutis nos conceitos e práticas, alterando também a concepção de *emoções*.

As transformações introduzidas no sentido de promover a horizontalização das empresas e o foco no cliente, com seus respectivos dispositivos emocionais, possibilitaram concepções de *emoções* que largamente coincidiam por derivarem da noção de êxtase da contracultura (evidentemente depurada do uso das drogas). A introdução desses novos dispositivos emocionais causou um aumento ainda maior de trabalhos que requeriam a gestão da própria emoção e da emoção dos outros como parte constituinte e inseparável da própria atividade pela qual se é remunerado. Multiplicaram-se, assim, em diversos níveis da empresa, os chamados *trabalhos emocionais* (*emotional labor* – Hochschild, 1983), um subtipo do trabalho imaterial (Hardt, 1999). Do ponto de vista do trabalhador, designado a partir de meados dos anos de 1990 como um capital humano, o trabalho emocional reverteu-se na temática da *inteligência emocional*, uma técnica de autoajuda psicológica voltada para o indivíduo que deveria realizar o governo das próprias emoções e das emoções dos outros dentro e fora do local de trabalho, e que ainda gerou uma avaliação e a metrificação dessa competência.

Desse modo, toda uma concepção diversa do conceito de *emoções* adentrou a Administração, propiciando ao longo das décadas de 1980 e 1990 uma renovação dos dispositivos de controle emocional de trabalhadores e consumidores. Essa nova concepção de *emoções* unificou os conceitos e, em larga medida, a compreensão do que se refere à vida “emocional” no discurso dos managers. Foi justamente essa nova concepção de emoções que, na segunda metade dos anos 1990, combinou-se com facilidade à temática do capital humano. Constituiu-se, então, o *homem econômico emocional*.

CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA NOVA ESTRATÉGIA DE CONTROLE DO TRABALHO

Na segunda metade da década de 1970, os teóricos da Administração começaram a se interessar pelo modelo japonês de gestão. A causa disso se devia não apenas aos vários exemplos de empresas bem sucedidas em um momento em que a economia mundial entrava em uma época de estagnação de demanda e dos lucros corporativos, mas também porque os japoneses ofereciam uma estratégia alternativa de controle do trabalho. Diante da contestação da contracultura e dos movimentos de base dos trabalhadores, com suas contundentes críticas à racionalidade científica da administração fordista, a saída perfeita parecia ser uma solução vinda de uma cultura do extremo Oriente com dispositivos mais sutis e sedutores de controle e com uma organização do trabalho que permitisse maior autonomia, tarefas mais ricas, carreiras menos especializadas e uma integração coletiva mais plena.

Em 1978, por exemplo, um renomado pesquisador da Universidade da Califórnia, William Ouchi e seu colega Jerry Jonhson escreveram um artigo intitulado *Types of organizational control and their relationship to emotional well being*. Nele, os autores apresentavam dois tipos ideais de controle organizacional e questionavam, fundamentando-se em hipóteses relacionadas com a macrossociologia de Durkheim, qual deles produzia bem-estar emocional nos trabalhadores. É bem verdade que a questão do bem-estar emocional e do seu contrário, o *stress*, foi um tema bastante recorrente, de 1950 a 1970 (cf. Brief e Weiss, 2000 e 2002; Fineman, 2001). Nesse período, os estudos organizacionais voltaram-se para a pesquisa das atitudes no trabalho, enfatizando seus componentes afetivos ou a predisposição criada pelas emoções como um aspecto crucial da motivação humana. Assim, o tema das emoções foi equacionado com a *satisfação no trabalho*, entendida como um “estado emocional positivo ou agradável, que resulta da avaliação de alguém sobre seu trabalho ou sobre suas experiências no trabalho” (Locke, 1976 *apud* Fineman, 2001, p. 159). Em um contexto de democratização e de alargamento da participação dos trabalhadores nos processos decisórios, as necessidades psicológicas e a qualidade de vida no trabalho passaram para o primeiro plano. Desenvolveram-se, pois, técnicas de motivação dos trabalhadores, sustentadas por diversas teorias comportamentais da administração (teoria das necessidades hierárquicas de Maslow, teoria das necessidades socialmente adquiridas de MacClelland, teoria da motivação-higiene de Herzberg, etc.). Por outro

lado, o estudo do *stress* como um estado negativo global, difuso e não específico, como o inverso da satisfação, também ocupou a agenda dos pesquisadores (Fineman, 2001, p.158-159 e 161). Essa abordagem genérica das emoções, que dava importância aos aspectos cognitivos do comportamento humano, tinha como mote reduzir os níveis de stress e aumentar os níveis de satisfação, a fim de promover a motivação e a produtividade e, sobretudo, limitar o impacto de emoções negativas nas organizações.

Porém, a novidade do trabalho de Ouchi e Johnson é que o bem-estar emocional aparecia como produto de diferentes formas de controle organizacional, que corresponderiam a diferentes formas institucionais de integração social no seio de sociedades mais amplas. Ou seja, o bem-estar emocional apresentava-se como socialmente produzido, identificando-se com os sentimentos coletivos de Durkheim. Os tipos de controle referiam-se ao modelo americano (tipo A), idealmente descrito pela burocracia weberiana, e ao modelo japonês adotado em empresas americanas com a adaptação de uma característica: a substituição dos valores de responsabilidade coletiva pelos de responsabilidade individual (tipo Z). As principais características que corresponderiam ao tipo A seriam: emprego de curta duração, tomada de decisão individual, responsabilidade individual, avaliações e promoções frequentes, avaliação formal e explícita, carreira especializada e relação segmentada com as pessoas. Já no tipo Z as características eram inversas, com exceção da responsabilidade individual: emprego de longo prazo, tomada de decisão coletiva, avaliação e promoção pouco frequentes, avaliação informal e implícita, carreira não especializada e relação holística com as pessoas.

Embora cada uma dessas formas de controle organizacional tivesse se originado em sociedades com diferentes macroestruturas como a americana e a japonesa, Ouchi e Johnson notaram que elas constituíam tipos que poderiam ser desenvolvidos em outras sociedades que não as que lhes deram origem, podendo ou não obter sucesso. Eles observaram, então que, enquanto o modelo americano fracassou no Japão, o modelo japonês adaptado encontrou amplo sucesso nos Estados Unidos. Para responder a esse mistério, recorreram à macrosociologia de Durkheim e sugeriram a seguinte proposição (1978, p. 297):

- (1) indivíduos precisam de relações primárias para manter seu equilíbrio emocional; (2) quanto mais as sociedades se tornam modernas e industriais, as fontes tradicionais de afiliação primária – a família, a igreja, a vizinhança e as associações voluntárias – se enfraquecem; (3) sob estas

condições, temos razão de acreditar que a organização do trabalho pode ser a organização social que pode prover relações primárias.

Tomando por base essa proposição, a hipótese que eles ofereceram e confirmaram para a diferença do sucesso e para o bem-estar emocional das empresas americanas que adotavam o modelo japonês foi o seguinte (Ouchi e Jonhson, 1978, p. 297-298):

Pode ser que o Japão, por razões históricas únicas dessa nação, desenvolveu uma organização do trabalho que provê relações primárias entre os funcionários, talvez até mesmo suplantando a fonte tradicional de afiliação que Durkheim discutiu. A organização do trabalho americana (tipo A), por contraste, cresceu em um ambiente no qual as relações primárias eram satisfeitas por instituições externas ao trabalho e as organizações do trabalho eram mais circunscritas. Como os Estados Unidos tornou-se mais moderno e mais industrial, essas instituições externas ao trabalho enfraqueceram-se, tal como Durkheim havia predito; em alguns casos, o ambiente social enfraqueceu essas relações primárias tão drasticamente que as organizações de trabalho tomaram uma nova forma (ou, em um modelo de seleção natural, uma nova forma de organização foi selecionada) que provê relações primárias. Então, esta nova forma de organização do trabalho americana (tipo Z) obteve sucesso pela mesma razão que as empresas japonesas obtiveram nos Estados Unidos: ela provê estabilidade emocional para os seus empregados. Por outro lado, por esta razão, podemos esperar que a organização tipo A fracasse no Japão porque ela não inclui o ponto crítico das relações primárias que as companhias japonesas típicas provêm.

Ao comparar as organizações americanas com a descrição que Ferdinand Tönnis faz da *Gesellschaft* e as organizações japonesas adaptadas ao contexto americano com a *Gemeinschaft* (Ouchi e Johnson, 1978, p. 310), os autores concluíram que, enquanto as primeiras promoviam o sentimento de mal-estar resultante da anomia, as segundas proporcionavam o bem-estar e a estabilidade emocional necessárias para a vida dos indivíduos.

Ouchi e Johnson se posicionaram na tradição de Elton Mayo em seu artigo, mas o fato é que os dispositivos que propunham eram diferentes. Em um livro lançado em 1981 e que se tornou sucesso de vendas, Ouchi expôs mais detalhadamente o novo tipo de controle organizacional sugerido. Em *Theory Z. How american business can meet the japanese challenge* (1982), Ouchi respondeu quase diretamente às críticas dos movimentos de contestação da década anterior, encontrando inspiração neles. Em uma passagem rápida, mas que nem por isso é menos importante, o autor remete a um estudo

de algumas comunidades utópicas da contracultura que obtiveram sucesso como empreendimentos comerciais. Elas mantiveram como valor-chave o igualitarismo em termos de influência e poder, eliminando a supervisão hierárquica e a monitoração da produção. Para evitar “o interesse próprio, a preguiça, a evasão ao dever e o egoísmo no trabalho”, eles teriam proposto “uma unidade completa de metas entre os indivíduos e a comunidade, de tal modo que um indivíduo autônomo devia naturalmente procurar trabalhar arduamente, cooperar e beneficiar a comunidade”. Para realizar essa socialização completa, explica Ouchi, as comunidades utópicas desenvolviam práticas como o sexo livre, que impedia a preferência por indivíduos específicos, preservando a lealdade com a comunidade. (1982, p. 84-85).

Nesse caso, o que inspirou Ouchi fora a crítica anti-hierárquica e antiburocrática das comunidades de contracultura e como elas obtinham a disciplina no trabalho sem o método tradicional de vigiar e punir. Em outra passagem, o autor retoma essa crítica com os termos próprios da contracultura (1982, p. 82 – grifos meus):

Se as pessoas tratam umas com as outras de maneiras segmentadas, como se fosse um *papel* para o outro e não de um ser humano para o outro, então essas *relações “desumanizadas”* facilmente se tornam *autoritárias*. [...] Essa atitude fora de compasso em uma *sociedade democrática*, implica distinções de classe. O subordinado inevitavelmente se *alienará* tanto do superior que assume tal atitude como da empresa que ele representa.

No mesmo texto, mais adiante, em termos igualmente da crítica da contracultura, o autor explica algumas vantagens do tipo Z de organização (1982, p. 82-83 – grifos meus):

Uma organização que mantenha uma *orientação holística* e force os empregados de todos os níveis a se tratarem como *seres humanos totais* cria uma condição em que é impossível a *despersonalização*, em que a autocracia é improvável, e em que a *comunicação aberta*, a confiança e o compromisso se tornam comuns.

E ainda em outro trecho, páginas à frente, ele afirma (1982, p. 88 – grifos meus):

Estes mecanismos de gestão *realizam o potencial humano e maximizam a liberdade humana* porque *não restringem o comportamento*.

Esse discurso anti-hierárquico não é, contudo, um discurso antiautoritário, como ocorrera na contracultura. Ao criticar os movimentos de base dos trabalhadores, Ouchi não deixa dúvida quanto a isso (1982, p. 130):

Se uma organização começa por ser rigidamente hierárquica, a mudança evolucionária tem de começar no topo da hierarquia. A única mudança que pode começar na base numa organização como essa é a revolução, e esta foi a solução que levou o movimento sindical trabalhista dos Estados Unidos a sua atual forma antagonista.

Não se trata, portanto, de estabelecer um igualitarismo radical, mas de se inspirar na contracultura e no modelo japonês para “desenvolver nosso conhecimento sobre como dirigir e organizar as pessoas no trabalho”, “de tal modo que elas possam trabalhar mais efetivamente em conjunto”, partindo do pressuposto de que “os trabalhadores envolvidos são a chave para o aumento da produtividade” (1982, p. 4-5). O modelo japonês, segundo Ouchi, conseguiu conciliar dois pontos de relevância naquele momento de crise do fordismo nos Estados Unidos: o sucesso quanto “a medidas financeiras e operativas” com o sucesso “do ponto de vista de seus empregados”, ou seja, da legitimação das novas formas de controle (1982, p. 14). Isso provavelmente porque, segundo o autor:

Os mecanismos básicos de controle de administração em uma empresa japonesa são tão sutis, implícitos e internos, que muitas vezes, para quem está de fora, parecem não existir. [Mas] essa conclusão é um engano. Os mecanismos são minuciosos, altamente disciplinadores e exigentes e, no entanto, muito flexíveis. Sua essência não poderia diferir mais dos métodos de controle gerencial nas organizações ocidentais.

Ouchi, então, ao longo do livro, se dedica a expor essas inovações do controle do trabalho e a opô-las ao modelo fordista norte-americano, ensinando ainda os passos lógicos a serem seguidos para instaurá-las com sucesso. Esses novos métodos parecem responder quase que pontualmente a algumas críticas da contracultura, revertendo-as em uma nova forma de poder. É preciso lembrar, ainda, que o chamado modelo japonês (tipo J) e as organizações americanas que adaptaram o modelo japonês (tipo Z) eram declaradamente tipos ideais, o que permitiu uma seleção de características que atenderam em larga medida e diretamente à crise de controle do trabalho pela qual os

Estados Unidos haviam acabado de passar, incorporando diversos elementos da crítica contracultural.

De início, Ouchi não deixou de explorar estrategicamente em seu discurso a oposição entre Ocidente e Oriente, tão cara à contracultura, mas colocando-a em termos de tipos de management. A solução, tal qual na contracultura, vinha de uma orientalização do Ocidente, ainda que sem perder todas as suas características, especialmente a valorização da individualidade (1982, p. 12, 38 e 50). Ele também insiste em contrapor ao egoísmo do *homo æconomicus* ocidental o altruísmo dos trabalhadores japoneses, substituindo a competição pela cooperação produtiva, valorizando e desenvolvendo as habilidades interpessoais.

Nesse sentido, a cooperação e a confiança recíprocas foram incentivadas por uma política de emprego de longa duração e de avaliações e promoções pouco frequentes, aumentando pela longa convivência a lealdade entre as pessoas e evitando a busca egoísta e disfuncional de resultados de curto prazo. As avaliações se davam de maneira informal e implícita, de modo permanente nas relações cotidianas de longa duração, e não por meio de contabilidades e outras formas de controle de desempenho formalizadas. A tomada de decisão deixava de ser centralizada nos níveis superiores e ditada verticalmente para se tornar um processo decisório democrático e participativo, com ampla disseminação de informações e busca de consenso, o que facilitaria a aceitação e implementação das ações previamente deliberadas. O mecanismo hierárquico que impunha e impedia comportamentos, produzindo alienação e uma desconfiança em relação ao trabalhador, dava lugar a uma maior igualdade, autonomia e liberdade de ação, indissociadas de um maior comprometimento de cada um e uma confiança recíproca nos grupos de trabalho. As carreiras superespecializadas e profissionais cediam espaço para trajetórias em múltiplas funções, permitindo que a coordenação das atividades e o conjunto do processo recuperassem o sentido que o trabalho havia perdido com a extrema divisão e simplificação de tarefas no taylorismo. A rotatividade dos cargos aumentava a satisfação e vitalidade dos trabalhadores, que, em vez da repetição incessante e degradante do trabalho e da especialização crescente, passavam a se deparar com novos desafios e aprendizagens. Por fim, a relação da empresa com o trabalhador deixava de ser segmentada e restrita ao papel econômico da pessoa para tornar-se uma relação íntima e holística, na qual as pessoas se envolviam social, emocional e moralmente, fazendo com que o interesse se desse pela pessoa, incluindo sua família e suas relações fora do trabalho.

Todos esses pontos de contraposição sugeridos entre o modelo de administração burocrático americano e o modelo japonês, em larga medida, demonstram como as reivindicações antidisciplinares dos movimentos sociais da década anterior tiveram parcialmente sua demanda atendida. Mas ela também permite observar a emergência de uma nova estratégia de controle do trabalho. O principal dispositivo para garantir que o trabalho continuasse disciplinado, a despeito das transformações acima mencionadas, foi o desenvolvimento de uma *filosofia de administração* por meio da qual se procuraria moldar a *cultura organizacional* de uma empresa, gerindo com isso os valores, as emoções e a conduta dos trabalhadores. Ouchi (1982: 42-43) define essa filosofia como

uma teoria implícita da firma, [que] descreve os objetivos e os procedimentos para alcançá-los. Esses objetivos representam os valores dos proprietários, empregados, clientes e reguladores do governo. O movimento em direção aos objetivos é definido por um conjunto de crenças sobre quais os tipos de soluções que tendem a funcionar bem no ramo da indústria ou na firma. [...] Os que apreendem a essência desta filosofia de valores e crenças (ou fins e meios) podem deduzir da formulação geral um número quase ilimitado de regras ou alvos específicos, adequados às condições em mudança. Além do mais, estas regras ou alvos específicos terão uma coerência de um indivíduo para outro. Dois indivíduos que compreendam a teoria subjacente extrairão a mesma regra específica para tratarem de uma determinada situação. Assim, a teoria possibilita não só um controle sobre as formas de as pessoas reagirem a problemas, como também uma coordenação entre elas, de modo que as soluções se engrenarão umas às outras.

No entanto, como bem observa Ouchi, essa teoria da firma não pode ser minuciosamente descrita nos manuais das empresas e, mesmo se pudesse, dificilmente teria o mesmo efeito sobre os trabalhadores. Grande parte dessa teoria foi transmitida de maneira implícita, comunicada por intermédio de uma cultura comum compartilhada pelos líderes gerenciais e posteriormente por todos os empregados. A cultura organizacional consistia “em um conjunto de símbolos, cerimônias e mitos que comunica[va]m os valores e crenças subjacentes dessa organização a seus empregados” (Ouchi, 1982, p. 43).

Esses rituais concretizavam aquilo que, do contrário, seriam ideias esparsas e abstratas, dando-lhes vida de modo a que tivessem significado e impacto especialmente para os novos empregados que deveriam ser amplamente socializados pela empresa. Ao contar histórias, recordar eventos, constituir um simbolismo organizacional evidenciado em hinos de empresas, ginástica nos pátios, rituais coletivos de culto à organização,

bandeiras, *slogans*, celebrações grandiosas, missões e visões empresariais, os líderes gerenciais procuravam transmitir os valores e crenças que moldariam as subjetividades e balizariam as condutas de todos os funcionários nos processos participativos de tomada de decisão e na autonomia de suas condutas. A observância dessa filosofia era garantida pela vigilância cotidiana dos demais membros do grupo e do próprio líder, que, ao invés de um supervisor hierárquico autoritário, passou a agir como o “facilitador” que reconhecia os padrões de interação e identificava (ou seja, selecionava) os assuntos importantes, chegava à base dos conflitos de opiniões e promovia soluções criativas com o apoio de todos, manipulando de maneira sutil a tomada de decisão (Ouchi, 1982, p. 30 e 113).

Observa-se, pois, que o processo participativo democrático da empresa se reduziu à busca de um consenso forjado previamente pelo dispositivo da cultura organizacional. Depois de definida a filosofia da empresa, os valores não eram mais discutidos, apenas as medidas que melhor se adaptassem a ela. Tratava-se de um modelo padronizado de interação no cotidiano que evitaria conflitos e recusaria tudo que pudesse perturbar a harmonia. A vazão necessária aos conflitos seria feita ela também por meio de rituais em que uma mudança simbólica de papéis tornaria aceitáveis diferentes padrões de comportamento, como a livre expressão de queixas reprimidas (Ouchi, 1982, p. 55).

Portanto, seria justamente esse dispositivo da cultura organizacional, com seus diversos rituais e com sua relação holística com os trabalhadores que proporcionariam “o suporte social e o alívio emocional necessários para o equilíbrio emocional” (Ouchi, 1982, p. 54). A ideia era que indivíduos e grupos desenvolvessem compromissos e envolvimento mais fortes quando aderissem e se ligassem ao projeto organizacional, e a sobrevivência dessas emoções não poderia ser sustentada por relações puramente racionais e econômicas. A vida organizacional, ainda que fundada em uma racionalidade instrumental, precisava do tempero que a irracionalidade e o simbolismo aportam, pois eram estes que geravam o envolvimento, a dedicação, a lealdade e a paixão tão necessários a uma dinâmica organizacional marcada pela competição extrema em um ambiente turbulento (Freitas, 2007, p. 50). O essencial, pois, era promover a coesão interna e o orgulho coletivo, sem menosprezar o talento individual. A ênfase em ideias, comportamentos e valores comuns produziria integração social via consenso e solidariedade entre os membros da organização, legitimando a ordem existente e reduzindo conflitos (Freitas, 2007, p. 1-10).

A cultura organizacional seria, conseqüentemente, um novo tipo de produção emocional dos trabalhadores, diferente da gestão das relações informais dos grupos de trabalhadores pelos aconselhadores pessoais de Elton Mayo. Segundo Carol Ray (1986, p. 295):

O controle humanístico [da Escola das Relações Humanas] vê as pessoas como sociáveis, desejando um trabalho satisfatório, orientadas para o presente e cooperativas. O controle pela cultura corporativa vê as pessoas como emocionais, amantes de símbolos e com necessidade de pertencimento a uma entidade superior ou coletividade.

Essa visão da natureza humana está abundantemente expressa em outro livro sobre o assunto do início dos anos de 1980. Em *In search of excellence* (1982), um renomado *bestseller* da época, Thomas J. Peters e Robert H. Waterman, Jr. propunham oferecer as “lições das companhias americanas mais bem sucedidas”, como indica o subtítulo do livro. A novidade de sua abordagem está justamente em focar no lado *soft* das empresas, “em tudo aquilo que tem sido por tanto tempo afastado como organização intratável, irracional, intuitiva e informal”, mas que, afirmam os autores, “pode ser administrado” (1982, p. 11). Esses aspectos seriam as pessoas, o estilo de administração, os procedimentos e sistemas, os conceitos-chave e os valores compartilhados, ou seja, a cultura corporativa (1982, p. 9). Fazendo a crítica ao que eles chamam de “o modelo racional”, ou seja, a administração científica que foca apenas na estrutura da empresa e nas estratégias, eles afirmam que “o problema central da visão racionalista de organização de pessoas é que as pessoas não são muito racionais” (1982, p. 55). A questão fundamental seria verificar como as empresas lidavam com diferentes contradições presentes na natureza humana. Entre as seis contradições enumeradas, uma interessa aqui em particular:

Nosso cérebro direito imaginativo e simbólico é ao fim e ao cabo tão importante quanto nosso esquerdo racional e dedutivo. Nós raciocinamos por histórias tão frequentemente como por bons dados. ‘Isto me faz sentir bem?’ vale mais do que ‘O que isso acrescenta?’ ou ‘Eu posso provar isso?’

A oposição entre o lado direito e esquerdo do cérebro, apresentada em termos neurológicos, mas também em termos contraculturais pelos autores, é definida da seguinte maneira: o lado esquerdo é a metade sequencial, verbal, lógica e racional; o

lado direito é a “metade artística”, que vê e lembra padrões, retoma melodias, remete ao poético. Mas, sobretudo, esse lado direito tem um papel dominante porque ele é primitivo e contém nossas emoções básicas, determinando prioritariamente o comportamento (Peters e Waterman, 1982, p. 59).

A predominância do lado direito emocional e primitivo do cérebro sobre o comportamento possui implicações organizacionais inescapáveis, embora com um “potencial lado obscuro” (1982, p. 59). Segundo os autores (idem, p. 60):

O conjunto das pesquisas sobre o cérebro esquerdo e direito sugerem simplesmente que os negócios são cheios (100%) de seres humanos altamente irracionais (para os padrões do lado esquerdo) e emocionais: pessoas que querem desesperadamente estar em times ganhadores (‘busca de transcendência’); indivíduos que se desenvolvem na camaradagem de um pequeno grupo efetivo ou pela colocação em uma unidade (‘evitar isolamento’); criaturas que querem ser levadas a sentir que elas estão pelo menos com o controle parcial de seus destinos (‘medo do desamparo’). Agora, nós seriamente duvidamos de que as companhias excelentes tenham explicitamente procedido por considerações sobre o cérebro direito no desenvolvimento de suas práticas de administração. Mas o efeito é tal que parece que elas o fizeram, especialmente em relação a seus competidores. Elas simplesmente permitiram – e tiraram vantagem do – lado emocional, mais primitivo (bom e mau) da natureza humana. Elas proveram uma oportunidade para ser o melhor, um contexto para a busca de qualidade e excelência. Elas ofereceram suporte – mais, celebração; elas utilizaram unidades pequenas, íntimas (de divisões a ‘skunk works’ ou outros usos de equipes); e elas proveram oportunidades internas de colocação protegidas para se destacar.

Peters e Waterman promoveram uma visão que mesclava nitidamente a concepção clássica das *emoções* como algo neurológico, primitivo, derivado da evolução do corpo-espécie, com a dimensão dos *sentimentos coletivos*, como a busca de transcendência, a repulsa do isolamento e o medo do desamparo. Desse modo, ao mesmo tempo em que enraizadas no corpo fisiológico e biológico-evolutivo, as emoções são produzidas socialmente, podendo ser geridas pelos dispositivos das empresas.

Ao conceber o trabalhador como um ser emocional, emoções simultaneamente biológicas e sociais, os autores deslocaram a questão da motivação da ação econômica das paixões egoístas dirigidas pelo cálculo de interesse, visão muito criticada pela contracultura, para uma dimensão moral e simbólica. Comparando as políticas das companhias excelentes em relação ao cérebro direito com as práticas administrativas

tradicionais dirigidas para o cérebro esquerdo, Peters e Waterman (1982, p. 60) afirmam a superioridade do que as primeiras oferecem: as causas pelas quais lutar são muito superiores aos objetivos trimestrais, a equipe íntima e a pequena divisão fazem a economia de escala ser ignorada, a liberdade de expressão nos círculos de qualidade se sobressaem em muito ao “*one best way*” da organização da produção tradicional. Além disso, os autores afirmam que “raciocinamos” tanto com a intuição e a criatividade do nosso lado direito do cérebro quanto com a lógica do lado esquerdo. Eles adotam, dessa forma, um viés cognitivo em termos de psicologia que demonstraria o primado da representatividade, afirmando, por exemplo, que somos mais afetados por estórias (que são completas e fazem sentido em si mesmas) do que por dados (que são, por definição, completamente abstratos). Logo, as emoções, ainda que primitivas e enraizadas no corpo fisiológico e biológico-evolutivo, não se oporiam nem aos valores morais nem à razão simbólica, intuitiva e criativa, podendo mesmo ser geridas pelos valores, estórias e símbolos.

Emergiu, assim, com a temática da cultura organizacional, uma nova concepção das *emoções*. Ao mesmo tempo reagindo e incorporando aspectos da contracultura para desenvolver novas formas de controle do trabalho, o management respondeu em termos igualmente culturais à crítica que lhe fora feita e converteu as concepções “emocionais” que haviam sido mobilizadas para a sua crítica (as emoções e os sentimentos coletivos) em novos pontos de apoio discursivo para o desenvolvimento de seus dispositivos. O conceito de emoções a partir daquele momento designava, simultaneamente, uma dimensão fisiológica primitiva herdada da evolução da espécie, podendo significar tanto um atavismo disfuncional (seu lado negativo) quanto uma evolução bem sucedida (seu lado positivo). Mas as emoções assim como esse corpo biológico foram concebidos como inerentemente sociais e como imersos em um universo moral e simbólico. Por isso, as emoções, enquanto reações corporais, podiam ser geridas tanto por valores quanto por símbolos, de modo a motivar os trabalhadores e produzir comportamentos economicamente úteis sem precisar prescrevê-los formalmente nem vigiá-los incessantemente com ameaças de sanção.

Essa relação entre a cultura organizacional e as emoções está expressa em muitos textos, ainda que nem sempre apareça em toda a sua clareza como no livro de Peters e Waterman. Edgar H. Schein, autor que posteriormente lançaria um livro importante sobre cultura organizacional e liderança (Schein, 1992), define em seu artigo a cultura organizacional da seguinte maneira (idem, 1984, p. 3):

Cultura organizacional é o padrão de pressupostos básicos que um dado grupo tenha inventado, descoberto ou desenvolvido ao aprender a lidar com seus problemas de adaptação externa e integração interna e que tem funcionado bem o suficiente para ser considerado válido e, por isso, ser ensinado para novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

Ao esmiuçar a sua definição, Schein se detém na questão do “perceber, pensar e sentir” (1984, p. 12). Para o autor, a cultura é pervasiva e ubíqua. Ainda que uma dada cultura organizacional não possa se desenvolver a ponto de controlar todas as percepções, pensamentos e emoções de seus membros, é possível aprender a administrar o meio interno e externo que envolve todos os elementos cognitivos e emocionais de cada um. Quanto mais uma cultura é desenvolvida, quanto mais tempo vivemos em uma dada cultura, mais as respostas das pessoas se tornam-se envolvidas com ela. Ao determinar os padrões culturais de percepção, de pensamento e de sentimento [*feeling*] que cada indivíduo traz consigo para cada situação, a gestão da cultura organizacional procura atingir, na medida do possível, um consenso interno que informa os comportamentos manifestos, dividindo a influência sobre eles com as idiossincrasias e com as forças situacionais imediatas.

Em um número da revista *Administrative Science Quarterly* de 1983, dedicado exclusivamente ao tema da cultura organizacional e que consolidou a temática no âmbito acadêmico, as referências às emoções também aparecem amplamente, embora de forma esparsa. Em um artigo intitulado *Communication to self in organizations and cultures*, Henri Broms e Henrik Gahmberg lembram logo em seu início a frase de Vilfredo Pareto em que afirma: “Ações vêm do sentimento [*sentiment*], não da lógica. A lógica é aplicada *a posteriori*” (1983, p. 482). Mesmo que os autores tivessem remetido a esse pressuposto básico do liberalismo clássico, a problematização do tema que eles desenvolvem se direciona a um sentido bem diferente do das paixões, pois eles identificam os sentimentos com o “lado dos valores do homem” e como eles regulam as formas de governo e traspassam a vida cotidiana nas organizações. A partir disso, eles se referem à importância que os sistemas simbólicos e os mitos têm sobre as valorações e, conseqüentemente, sobre os sentimentos que movem as condutas. Com tal constatação, os autores procuram estudar como a cultura organizacional fundamenta não tanto a comunicação entre as pessoas, mas a comunicação consigo mesmo, a

autocomunicação. Argumentando em um sentido que se apropria de forma clara de paradigmas da contracultura, eles afirmam que os planos estratégicos funcionam em muitos casos como mantras, contendo uma qualidade autocomunicacional mítica que expande emocionalmente o ego, ao focar na mente, na busca de objetivos, e ao gerar entusiasmo. No mesmo número da revista, apenas para citar outro exemplo, Stephen R. Barley (1983), ao analisar a contribuição teórica da semiótica para os estudos sobre cultura organizacional, afirma que em relação aos “comportamentos manifestos, as emoções e interpretações posteriores podem ser respostas a signos” (1983, p. 398).

Três anos mais tarde, outra importante revista acadêmica, a *Journal of Management Studies*, dedicou um número ao tema, pretendendo, porém, não mais apresentar e analisar o conceito, mas fazer um balanço da ampla literatura que havia aparecido até então, colocando as questões práticas de como a cultura organizacional contribuiu para o controle da organização e como é possível medir a cultura de uma organização. Na introdução desse número, Geert Hofstede afirmava que os estudos sobre as organizações “deram suporte ao foco na cultura por meio de um renascimento de interesse nos sentidos emocional e subjetivo dos elementos e atores das organizações” (Hofstede, 1986, p. 254).

No mesmo número dessa revista, Carol Axtell Ray, em seu artigo *Corporate Culture: The Last Frontier of Control?*, oferece um esclarecimento significativo sobre a estratégia da cultura organizacional. Ao conceber as organizações como estruturas de controle, Ray retoma a discussão de Linda Smircich (1983) sobre se a cultura organizacional é algo que as corporações têm, ou seja, uma variável que pode ser administrada, ou se a cultura é uma coisa que a organização é, uma metáfora que a representa e que, por isso mesmo, escapa ao seu controle. Para Ray, a cultura organizacional é uma variável, algo que se procura gerir para atender à função essencial das organizações: o controle do processo de trabalho. Analisando como o discurso teórico dos managers discorre sobre o controle da cultura organizacional, Ray observa com razão que sua justificativa passa pelo quadro conceitual de Durkheim (Ray, 1986, p. 290). A constatação de que autores recorrem à concepção de moral de Durkheim (de como a moral satisfaz a necessidade de pertencimento dos indivíduos, promove uma conformidade com as normas, limita as expectativas e desejos e um desinteresse do indivíduo por si mesmo, atando-o solidariamente ao grupo que o ultrapassa e que exige seu sacrifício ao oferecer um sentido maior para a vida) não teria em si nenhuma grande novidade. No entanto, o que Ray propõe como novo é que a cultura organizacional não

fica restrita às observações durkheimianas, já amplamente exploradas desde Elton Mayo, presentes em *Da divisão do trabalho social* e em *O suicídio*. Os teóricos da cultura organizacional deslocaram inadvertidamente a discussão moral de Durkheim para os seus escritos mais tardios, em especial para *As formas elementares da vida religiosa* e *O dualismo da natureza humana e as suas condições sociais*. O que eles teriam feito seria justamente remeter a estratégias de *efervescência coletiva*, ao uso de rituais, cerimônias e a um simbolismo pesado que revivificasse momentos de *êxtase* com a finalidade de fomentar sentimentos e emoções que diferenciariam o reino do sagrado do reino do profano. Por meio das estratégias de *efervescência coletiva* e das *emoções extáticas* que suscitam, procurou-se ligar os indivíduos aos valores e objetivos das elites dirigentes, promovendo devoção, lealdade e comprometimento com a companhia. A mesma efervescência coletiva mobilizada pela contracultura para fazer oposição à administração fordista foi, então, manipulada como um dispositivo emocional para gerir os trabalhadores concebidos como seres emocionais, sacralizando a empresa (Ray, 1986, p. 290-291, 294-295). Ray traça esse paralelo entre Durkheim e a cultura organizacional do seguinte modo (1986, p. 290-291):

Enquanto os protagonistas da cultura corporativa nos EUA não parecem familiarizados com o trabalho de Durkheim, eles têm tropeçado em suas idéias centrais. No lugar da sociedade como o reino do sagrado, a empresa se torna sagrada. Empregados de todos os níveis da firma tornam-se quase-paroquianos. De fato, a corporação tem falado como uma potencial fonte de espiritualidade não deificada e não religiosa (Athos e Pascale, 1981). Assim, em casos em que a cultura da companhia atua como uma forte variável de integração, podemos de fato falar em incumbidos como ‘membros’ organizacionais, membros que podemos ser tentados a ir ao ponto de dizer que possuem uma ‘consciência corporativa’ (Clegg and Dunkerley, 1980, p. 122). Os ritos, rituais, cerimônias e simbolismos contribuem para eliciar sentimentos e emoções e, nos termos durkheimianos, manter os olhos de todos os participantes fixados no mesmo objetivo e concorrendo na mesma fé (1973, p. 48, 61, 92). Defensores da cultura corporativa inclusive reconhecem o dualismo da natureza sobre o qual Durkheim escreveu (1973, p. 158). Empregados querem, por um lado, ser únicos e ‘destacar-se’ ainda, por outro, desejam renunciar ao todo. Este aparente paradoxo é resolvido pelas companhias de cultura forte, de estilo americano, reforçando a importância de cada indivíduo; cada um tem a chance de ser um ‘vencedor’ (Peters and Waterman, 1982). Nesse sentido, tanto o aspecto coletivo quanto o individualista das pessoas pode ser reconciliado. Para durkheim, a luta dentro dos indivíduos entre devoção a si mesmo e devoção à sociedade é natural, embora a sociedade emerja vitoriosa por penetrar a consciência e moldá-la (1973, p. 163). Entre os defensores da cultura corporativa, no entanto, deve-se substituir a palavra ‘sociedade’ pela palavra ‘companhia’.

Acreditando na observação de Carol Ray, que parece fazer bastante sentido, é possível compreender que a nova concepção de *emoção* que emergiu no management com a cultura organizacional era uma fusão entre a antiga concepção de *emoções* e com a dimensão de *efervescência coletiva* dos *sentimentos coletivos*, aproximando as *emoções* da noção de *êxtase*. Com isso, o discurso do management incorporou o discurso sobre a vida “emocional” que a contracultura mobilizou contra os métodos disciplinares e burocráticos da administração fordista, mas depurado de seu recurso ao uso de drogas.

A cultura organizacional propôs, assim, uma nova concepção de *emoções*, derivada dos elementos a serem observados e administrados pelos gestores da cúpula da empresa: os valores, as crenças e pressupostos, os ritos, rituais e cerimônias, as sagas e os heróis, as histórias e as normas corporativas (Freitas, 2007, p. 15-30). O dispositivo emocional da cultura organizacional, para moldar esses elementos e, por conseguinte, as *emoções*, recorreram à influência das lideranças empresariais, ao departamento de recursos humanos e suas técnicas de seleção e recrutamento, aos programas de treinamento e desenvolvimento, aos sistemas de recompensas e *status*, à “recuperação” de desviantes, à elaboração de rituais e solenidades, ao reconhecimento de comportamentos exemplares, à reconstituição de histórias organizacionais e à definição e elaboração de mensagens adequadas por intermédio das comunicações interna e externa (Freitas, 2007, p. 46-61).

O tratamento teórico-prático da cultura organizacional pelos autores da administração, que muitas vezes oferecia lições a serem seguidas por outras empresas sobre como desenvolver uma cultura de sucesso e quais mudanças mestras mereciam atenção e ajustamento para uma cultura forte, nem sempre tinham consenso sobre a possibilidade de administrar com sucesso suas variáveis. Desde o artigo de Linda Smircich (1983) já se manifestava a dúvida sobre o que se entendia por cultura do ponto de vista dos gestores: seria uma variável da empresa que podia ser administrada? Ou seria uma metáfora que representaria a própria empresa, algo que a empresa é, ficando fora do controle dos administradores? Além disso, a despeito das tentativas do *top management* de articular e canalizar a cultura na direção de vincular as subjetividades aos interesses corporativos, logo se percebeu que os efeitos da cultura corporativa podiam ser positivos ou negativos para os propósitos dos líderes corporativos, ou que a cultura dos estratos superiores não era necessariamente a única a ser partilhada por

todos os participantes da organização. Postura que, no entanto, não impediu a tentativa dos administradores de moldarem a cultura conforme seus interesses, nem dificultou que a nova concepção do trabalhador como outro tipo de ser emocional se disseminasse pelas teorias da administração, dando origem a uma série de outros dispositivos. Não por acaso a temática das emoções na administração ganhou um enorme impulso no final dos anos de 1980 e principalmente nos anos de 1990.

Dentre os novos dispositivos emocionais ligados à cultura organizacional, um tem ganhado destaque nas últimas décadas: o clima organizacional. Há diversas abordagens do conceito (estrutural, perceptual, interativa e cultural), o que dificulta uma definição precisa em relação à sua extensão e limites. Ainda assim é possível afirmar, de um modo geral, que o clima organizacional é definido pelas percepções emocionais individuais ou coletivamente compartilhadas dos eventos que ocorrem no âmbito organizacional, sendo o clima o resultado de processos de percepção carregados de significados cognitivamente construídos e psicologicamente importantes para o(s) sujeito(s) (abordagem perceptual). Essa percepção é socialmente construída pelos processos de interação, tanto entre os indivíduos que compõem a organização como entre questões objetivas e subjetivas dos membros e do cenário organizacional em que estão inseridos. O significado é atribuído levando-se em conta o valor ou a importância que determinados aspectos organizacionais têm para o grupo de indivíduos que compõem a organização, tendo as relações interpessoais papel fundamental na definição desse reconhecimento significativo (abordagem interativa). A cultura organizacional também tem importante papel na definição dessa percepção, já que ela constitui o contexto que orienta a interpretação de um sistema ordenado de significados no qual as interações sociais acontecem (abordagem cultural) (Puente-Palacios, 2002, p. 96-98).

Cultura organizacional e clima organizacional não significam a mesma coisa, apesar das semelhanças. A cultura da organização é um conjunto de normas, crenças, valores e mitos mais ou menos estável que define o padrão do comportamento esperado dos membros que a ela pertencem e são utilizados como modelos de comparação e julgamento. A importância da cultura organizacional está no fato de nortear o comportamento e o desempenho dos seus membros. O clima organizacional, por sua vez, refere-se às representações compartilhadas das percepções dos membros sobre o agir da organização, construídas com base na cultura e de estabilidade menor (Puente-Palacios, 2002, p. 98-99). É possível dizer que, enquanto a cultura é a “personalidade” da empresa, sendo estabelecida desde seu início e perdurando por longo prazo, sendo

mais difícil de mudar, o clima organizacional é o seu humor, mais fácil de ser alterado e mais dinâmico, variando em períodos menores de tempo, mas mantendo certa estabilidade.

O estudo do clima organizacional serve para medir a variação do humor dos “colaboradores” em relação à empresa em um determinado momento ou em períodos de tempo predeterminados (um ou dois anos), ou ainda, após mudanças ou ações corporativas significativas. Ele tem a função também de diagnosticar elementos estressores e identificar as variáveis constitutivas da habilidade da organização de mobilizar sua força de trabalho para atingir os seus objetivos e maximizar seu desempenho. Portanto, os *surveys* de clima organizacional aplicados aos funcionários permitem à gestão de pessoas identificar os estados emocionais dos funcionários em relação à empresa (como, por exemplo, excitação, depressão, raiva, medo, otimismo, ansiedade, etc.), definir o que precisa ser alterado e, ainda, avaliar o impacto causado por suas estratégias. Entretanto, também não há consenso sobre quais as variáveis que devem ser levadas em consideração para medir o clima organizacional. O que se percebe é que existem elementos de relações interpessoais que se sobressaem, ligados aos pares, supervisores, chefias e equipes de trabalho. Desse modo, os processos sociais podem ser considerados o elemento básico a partir do qual as percepções são orientadas e o clima social se constrói. (Puente-Palacios, 2002, p. 99). Fundamentando-se nessa constatação, Koys & DeCotiis (*apud* Puente-Palacios, 2002, p. 101), após uma ampla revisão bibliográfica, definiram oito fatores ou dimensões estruturantes do universo do clima organizacional: a percepção afetiva da autonomia, da coesão, da confiança, da pressão, do suporte, do reconhecimento, da justiça e da inovação. Por outro lado, James & James (*apud* Puente-Palacios, 2002, p. 102) afirmam que o clima organizacional é composto por apenas quatro fatores estruturados em um modelo de relações que exige o reconhecimento da presença de um fator geral, latente, que exerce influência sobre eles. O primeiro, denominado estresse do papel e falta de harmonia, engloba tanto o estresse decorrente da ambiguidade, ou da falta de clareza na definição das responsabilidades atreladas ao papel, quanto a ausência de harmonia entre os interesses pessoais e organizacionais. O segundo fator, denominado tarefas desafiadoras e autonomia, refere-se à percepção das características das tarefas e do trabalho, em termos de desafio, variedade, autonomia e importância. O terceiro fator, nomeado liderança e suporte, aborda questões relativas à percepção do papel e do desempenho do líder. Finalmente, o quarto fator, cooperação do grupo de trabalho e relações de amizade, refere-se à

percepção que o funcionário tem sobre o relacionamento interpessoal e o desempenho no seu grupo de trabalho. O elemento comum que perpassa os quatro fatores, nomeado de fator de segunda ordem, é o elemento emocional latente à estruturação do mapa cognitivo, utilizado como padrão para se avaliar o acontecer organizacional.

Pode-se afirmar, assim, que o clima organizacional é outro mecanismo gerencial de controle das emoções no trabalho, mas baseado em pesquisas sobre a percepção afetiva dos funcionários especialmente sobre as relações interpessoais, o que capacita o departamento de gestão de pessoas ou os líderes empresariais a agirem sobre o humor coletivo, por meio do manejo dessas mesmas relações. Ele é um instrumento de gestão emocional que visa às alterações de humor dos trabalhadores em um período de tempo mais curto e que apresenta mobilidade maior do que a cultura organizacional, embora tenha vínculos estreitos com esta. O seu objetivo é, mediante o conhecimento das percepções dos colaboradores e da administração das relações internas, criar um clima organizacional positivo que envolva emocionalmente os trabalhadores e os leve a uma maior mobilização e a uma consequente melhora de desempenho e aumento de produtividade, facilitando o alcance dos objetivos corporativos.

Além do dispositivo do clima organizacional, a nova concepção das emoções pela cultura organizacional promoveu outra abordagem emocional dos temas tradicionais da satisfação no trabalho, da motivação, da liderança e do comportamento de grupo, ganhando relevância por meio de uma abordagem qualitativamente diferente e menos reducionista das emoções e humores. Passou-se a dar maior ênfase aos aspectos propriamente emocionais e não tanto aos cognitivos nas escalas de medição, levou-se em consideração a diversidade das emoções, discutiu-se o papel que cada emoção específica desempenhava no trabalho e tomaram-se os estados afetivos não só como indicadores, mas também como causas da satisfação e dos comportamentos organizacionais (Brief e Weiss, 2002, p. 282-284).

As diversas técnicas de motivação, por exemplo, foram retomadas com novo fôlego após o surgimento das temáticas da cultura e do clima organizacionais. A partir de então elas deixaram de desempenhar o papel de paliativo do sofrimento para exercer uma função mais estratégica e decisiva: obter o engajamento subjetivo do trabalhador na execução de suas atividades variadas no fluxo do processo. Sob essa ótica, a motivação pôde ser compreendida tanto como uma emoção específica, uma vez que os trabalhadores afirmavam estarem e/ou se sentirem motivados, ou quanto consequência de determinadas emoções que induziam à ação (cf. Frijda, 2004, p. 67-68).

Em virtude dessa nova relevância estratégica, as técnicas motivacionais disseminaram-se pela maior parte das empresas, criando diversas tendências no meio corporativo. Podemos mencionar as palestras e vídeos motivacionais, baseados em depoimentos de pessoas publicamente conhecidas que expõem os obstáculos encontrados e superados na vida para atingir o sucesso, que se tornaram uma febre nos últimos anos. As “olimpíadas empresariais”, que promovem a competição entre equipes para atingirem as metas corporativas e ganharem prêmios, também foram largamente adotadas. Entre os prêmios, além das comissões em espécie, as viagens, jantares, encontros com celebridades e outras “experiências” passaram a compor o *menu* de recompensas por constituírem vivências marcantes e agradáveis que associam a memória afetiva permanentemente à empresa. A própria arquitetura das empresas foi transformada, proporcionando maior comunicação entre os trabalhadores (como é o caso da substituição de salas fechadas por divisórias de pé-direito reduzido, que permitem a visualização e contato entre as pessoas) e um ambiente descontraído (a arquitetura da Google, por exemplo, simula o espaço de lanchonetes, estações de esqui, salas de jogos eletrônicos, etc.) ou intimista (como são os escritórios que simulam um ambiente doméstico sofisticado, fazendo os funcionários sentirem-se “em casa”, ou ainda das diversas formas de iluminação indireta e/ou de luz quente, que, ao simularem o pôr do sol, deixam o ambiente mais aconchegante). Essa nova configuração do espaço visa despertar determinadas emoções e bem-estar e já envia a mensagem sobre qual o comportamento organizacional esperado naquele local de trabalho. Além disso, eventos sociais como festas, comemorações de aniversário ou de metas atingidas passaram a fazer parte dos calendários da maior parte das empresas.

A liderança também passou a ser relacionada com as emoções, na medida em que cabe ao líder transmitir os valores e missões das empresas e arrebatá-las emocionalmente os seus seguidores corporativos. De fato, com a redução dos níveis hierárquicos e a consequente perda de legitimidade da autoridade institucionalizada, os managers tiveram, a partir de então, que recorrer às suas qualidades pessoais para entusiasmar sua equipe semiautônoma, catalisar seus talentos, fazê-los aderir à sua visão. Boltanski e Chiapello explicam a respeito do discurso dos managers (1999, p. 122):

Como eles não podem mais se apoiar sobre a legitimidade hierárquica, nem, como no passado, manipular as esperanças de carreira – já que, com a redução da altura das pirâmides, existem

muito menos oportunidades de ‘subir’ internamente –, e como eles devem fazer trabalhar no quadro de seus projetos toda sorte de pessoas sobre as quais eles têm pouco poder formal, os managers supostamente se imporiam por suas ‘competências’ e seu ‘carisma’, circunscreveriam os atores graças à eficácia de sua ‘rede de relações pessoais’, que lhe procura informação e ajuda, mobilizaria as energias pelo poder de sua ‘visão’ e suas qualidades de ‘parteiro’ de ‘talento’ dos outros e de desenvolvedor de potenciais. É de suas qualidades pessoais que eles retiram a autoridade que fazem deles ‘líderes’, não de alguma posição estatutária. Eles recusam ademais os ‘signos de poder’ [...]. A autoridade que eles adquirem sobre suas equipes está ligada à ‘confiança’ que lhes é conferida graças a suas qualidades de ‘comunicação’ e de ‘escuta’ que se manifestam no face-a-face com os outros.

Os líderes convertem-se no ponto-chave do dispositivo da cultura organizacional, este ser excepcional que deve ser competente para diferentes tarefas, estar em formação permanente, ser adaptável, capaz de se auto-organizar e de trabalhar com gente muito diferente. A excepcionalidade desses líderes é, segundo Boltanski e Chiapello (1999, p. 119-120), um ponto frágil do dispositivo, pois não se discute muito sobre como formá-lo ou mesmo como recrutá-lo de modo eficiente. Cabe, quase sempre, ao próprio líder formar as suas competências pessoais. Entre elas, é função do líder, como ponto central do dispositivo da cultura organizacional, desenvolver competências emocionais capazes de arrebatar seus seguidores. Surgiu, assim, na década de 1990, toda uma ampla bibliografia de autoajuda relacionando o tema da liderança com o das emoções, na qual são ensinadas técnicas de si para gerenciar as próprias emoções e as emoções dos outros.

Por fim, as relações interpessoais e o comportamento de grupo, na medida em que se difundiu o trabalho em equipe, também passaram a ser abordados pela nova concepção de vida emocional. O treinamento de equipes, visando à sua integração afetiva e à superação de suas limitações emocionais, tornou-se uma das maiores preocupações dos gestores, que utilizaram desde métodos pedagógicos elementares, como cursos e palestras, até gincanas variadas que simulavam situações de treinamento militar e de guerra como forma de estímulo.

A concepção emocional da cultura organizacional, pensada como um fenômeno do corpo fisiológico e da evolução da espécie, mas de um corpo imerso em um universo social e simbólico, derivou, então, para essas relações interpessoais e de pequenos grupos, convertendo as emoções no objeto não mais da macrosociologia de Durkheim,

mas também da microssociologia tipicamente americana, como, por exemplo, da escola do interacionismo simbólico.

Por outro lado, a manutenção da dimensão fisiológica, evolucionista e primitiva das *emoções* assegurou que as condutas transgressoras, o rompimento com as regras emocionais e todas as disfunções afetivas na empresa fossem lidas na perspectiva da manifestação de uma natureza selvagem, natureza que devia ser domesticada e civilizada pela empresa por via do tratamento psicológico individualizado ou em grupo, do treinamento dos funcionários e equipes de trabalho, da alteração das estratégias de gestão ou da introdução de novos mecanismos de controle.

Não por acaso as empresas passaram a recorrer a técnicas terapêuticas e de relaxamento que agem sobre o bem-estar físico e psíquico, como massagens, meditações, ioga, salas de bem-estar e de jogos, a institucionalização da recreação no horário de trabalho, incentivos a exercícios físicos descarregadores como caminhadas e academia de ginástica e até mesmo a disponibilização gratuita de atendimento psicológico ou de solução de problemas pessoais, como assessorias jurídicas e contábeis, a fim de diminuir a preocupação e os fatores estressantes que podem alterar o humor dos trabalhadores.

CONSUMO DE EXPERIÊNCIAS: NOVA ESTRATÉGIA DE CONTROLE DO CONSUMO

As ciências da administração também passaram no início da década de 1980 por uma mudança na forma de problematizar e gerir o consumidor, igualmente influenciada pela contracultura. Em 1982, Morris B. Holbrook, professor da Columbia University, e Elizabeth C. Hirschman, da New York University, escreveram dois artigos bastante semelhantes que se tornaram um marco nessa mudança: *Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions* (Hirschman e Holbrook, 1982) e *The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun* (Holbrook e Hirschman, 1982). Nesses artigos, os autores praticamente acatam a crítica que a contracultura havia feito à sociedade de consumo na década anterior, ou seja, contra a fomentação do consumo de bens que concebia a felicidade em termos do acúmulo material, em vez de pensar a felicidade pela riqueza da experiência subjetiva. Na nova abordagem que os autores propuseram para o estudo do comportamento do consumidor,

denominada por eles de “consumo hedonista”, o que eles sugeriram foi justamente a incorporação dos aspectos experienciais do consumo:

Consumo tem começado a ser visto como envolvendo um fluxo constante de fantasias, sentimentos [*feelings*] e diversão englobados pelo que nós chamamos de “visão experiencial” [*experiential view*]. Esta perspectiva experiencial é fenomenológica no espírito e observa o consumo como um estado de consciência primariamente subjetivo com uma variedade de sentidos simbólicos, respostas hedonistas e critérios estéticos (Holbrook e Hirschman, 1982, p. 132).

O consumo hedonista retomou, portanto, a valorização da experiência subjetiva que a contracultura havia oposto à administração fordista. E, ao retomar a experiência subjetiva no comportamento do consumidor, o que os autores evidenciaram foram três aspectos da experiência em relação ao produto: o aspecto *multissensorial*, a *fantasia* e a *emoção* (Hirschman e Holbrook, 1982, p. 92). O aspecto multissensorial se refere à recepção da experiência por modalidades sensoriais múltiplas, incluindo gostos, sons, impressões táteis e imagens visuais. Mas tal aspecto não assume que os indivíduos apenas respondam a impressões de estímulo externo, mas também reagem gerando imagens multissensoriais dentro de si mesmos. Por exemplo, um perfume pode gerar percepções internas como visões, sons e sensações táteis. Essas imagens multissensoriais internas podem ser de dois tipos: a rememoração de uma imagem histórica, remetendo a um evento que de fato ocorreu, ou uma imagem fantasiosa, quando o consumidor responde produzindo algo que não foi retirado diretamente de uma experiência prévia. Essa dimensão fantasiosa é uma construção que, inevitavelmente, se inspira em outras experiências reais relevantes, havendo assim um *continuum* entre as imagens históricas e as imagens de fantasia. Por fim, além das imagens multissensoriais, outro tipo de resposta relacionado ao consumo hedonista é a excitação emocional (*emotional arousal*). E é da seguinte forma que os autores definem as emoções (Hirschman e Holbrook, 1982, p. 93):

Emoções representam um fenômeno motivacional com componentes neurofisiológicos, expressivos e experienciais característicos. Elas incluem sentimentos [*feelings*] como alegria, ciúme, medo, raiva e arrebatamento [*rapture*]. Respostas emotivas são de natureza fisiológica e psicológica, gerando estados alterados na mente e no corpo. Elas incluem mas se estendem para além das variáveis de afeto [*affect*] ou preferências frequentemente estudadas por pesquisadores de marketing.

Definidas desse modo, as emoções reaparecem inicialmente como uma mistura da sua concepção clássica, fisiológica e expressiva com a concepção experiencial interior que nitidamente se identifica com os sentimentos ontológicos do romantismo. Com o novo foco do consumo hedonista no êxtase emocional como uma motivação maior para o consumo de certos produtos, os autores reúnem à clássica concepção publicitária das emoções à dimensão experiencial subjetiva, ou seja, à concepção de sentimentos ontológicos, identificando ainda mais a gestão do consumidor com a concepção da vida “emocional” da contracultura.

Trata-se de uma concepção muito semelhante, senão idêntica, à ideia de êxtase, depurada da dimensão psicodélica do uso das drogas. No lugar das drogas, a expansão da consciência subjetiva se dá pelos produtos a serem consumidos, produtos propiciadores de novas experiências. De acordo com a perspectiva do consumo hedonista, “os produtos são vistos não como entidades objetivas, mas como símbolos subjetivos” (Hirschman e Holbrook, 1982, p. 93). Por isso, não interessa tanto o que o produto é, mas o que ele representa para o consumidor. A imagem do produto, não a sua realidade, é o foco central. E é a resposta emocional do consumidor a este simbolismo do produto, ao invés do aprendizado semântico, o critério chave. Há, assim, todo um deslocamento, segundo os autores, das pesquisas sobre os consumidores focadas nos benefícios tangíveis dos bens e serviços tradicionais que desempenham funções utilitárias baseadas em características relativamente objetivas (visão econômico-utilitarista) para uma perspectiva experiencial que explora o sentido simbólico de características mais subjetivas. Não por acaso, os produtos que interessam mais diretamente às pesquisas do consumo hedonista, por carregarem em si uma grande carga de simbolismo, são os produtos da indústria cultural: filmes, *shows*, artes plásticas, *performances* artísticas, produtos estéticos, discos, novelas, eventos esportivos, entre outros.

O envolvimento do consumidor nesse universo simbólico dos produtos é o que promove uma construção imaginária da realidade e produz os sentidos subjetivos ligados a emoções, as quais são determinantes, muitas vezes, do comportamento do consumidor. Por isso, as emoções reapareceram ligadas à imersão do corpo fisiológico em um universo simbólico produzido pelas empresas por via de seus produtos. A aproximação com a concepção emocional da cultura organizacional fica evidente e se deve a um evento fundamental: a apropriação pelo discurso do management da

concepção emocional da contracultura. Esta aproximação foi tão forte que até o discurso sobre o lado direito do cérebro foi retomada em um dos artigos (Hirschman e Holbrook, 1982,p. 96):

A atividade mental engendrada pelos produtos do consumo hedonista é predominantemente orientada para o cérebro direito, já que se acredita que a capacidade de responder a estímulos visuais-espaciais e a eventos carregados de emoções é localizada neste hemisfério.

A gestão do consumidor compartilhava, então, da concepção emocional que a cultura organizacional tomou da contracultura: o êxtase derivado da imersão do corpo fisiológico e primitivo em um universo simbólico. Evidentemente, como esse universo simbólico é social e culturalmente determinado, as emoções se tornaram objeto não só de estudos fisiológicos que pretendiam medir as reações corporais, mas também de estudos sociológicos e antropológicos. Assim, ao analisar o impacto das diferenças individuais sobre as experiências que os produtos proporcionam, os autores afirmam: “Aqui, a proposição central é que diferenças individuais de fundo étnico, de classe social e de gênero causam uma grande variação nas emoções e fantasias que os produtos inspiram no consumidor” (Hirschman e Holbrook, 1982, p. 99). A importância atribuída aos fatores subculturais das diferenças individuais simplesmente se baseavam no fato da “origem social da variação da resposta hedonista” (idem). Dessa constatação, os autores derivaram três proposições:

Primeiro, diferenças na resposta emocional e imaginária do consumidor a produtos aparece intimamente ligada à variedade de diferenças subculturais [étnicas, raciais, religiosas, nacionais, de classe social e de gênero] (...) Segundo, as subculturas variam no montante de fantasias e na permissão/encorajamento emocional de seus membros. Diferenças deste tipo podem influenciar enormemente o potencial para e a exibição da resposta hedonista pelos consumidores. (...) Terceiro, grupos subculturais variam em sua percepção de quais produtos são apropriados para o consumo hedonista. Por exemplo, consumidores de muitos produtos hedonicamente experienciados são caracterizados por perfis de distinção de classe social (Hirschman e Holbrook, 1982, p. 99).

Ao afirmar a construção social e cultural das emoções, da capacidade das pessoas sentirem, da expressão das emoções, da sua relação com o universo simbólico e da variação em termos de etnia, raça, religião, nacionalidade, classe social e gênero, as novas estratégias do management para gerir trabalhadores (cultura organizacional) e

consumidores (consumo de experiências) constituíram as condições de possibilidade para a emergência de um novo objeto que caracterizaria subdisciplinas como a sociologia das emoções e a antropologia das emoções. Não é por acaso, portanto, que essas subdisciplinas tenham se desenvolvido especialmente no mundo anglo-saxão a partir de meados da década de 1980, já que foi no discurso do *management* americano da época que elas encontraram suas condições de possibilidade. No entanto, isso não quer dizer que os estudos de sociologia e antropologia das emoções estejam sempre a serviço das empresas, mas significa apenas que a concepção de emoções nas quais elas se baseiam está em larga medida determinada pelo surgimento dessas estratégias de poder. E, por outro lado, que os estudos organizacionais e as estratégias dos managers se retroalimentam dos estudos desenvolvidos nessas subdisciplinas. Por esse motivo é que Stephen Fineman pôde afirmar em seu artigo publicado no *Handbook of Organizational Studies* sobre “A emoção e o processo de organizar” (2001) que, embora a conceituação do estudo das emoções nas organizações possa se ligar às ideias da Psicologia acadêmica – comportamental e clínica –, “uma ênfase especial [é] atribuída ao crescimento recente de estudos inspirados na Sociologia” (p. 157).

Mas a perspectiva do consumo hedonista faz apelo igualmente às ciências fisiológicas e comportamentais, especialmente para o desenvolvimento de medidas para as respostas emocionais corporais, como as mudanças químicas no soro sanguíneo e nas áreas corticais do cérebro, as alterações dos sinais vitais indicando êxtase e excitação, a observação de comportamentos que evidenciam respostas emocionais e ainda a escalas psicológicas de busca de sensações e de avaliação relativa à absorção de experiência (Hirschman e Holbrook, 1982, p. 95 e 98). As neurociências parecem, nesse caso, oferecer valiosos recursos que também parecem ter sido mobilizados pela demanda e pelo objeto colocado pelo discurso do *management*.

Cumpre acrescentar que as neurociências se interessavam tradicionalmente pela motricidade e pelos sentidos (visão, audição, etc.), pela aprendizagem, pelas doenças neurológicas (Alzheimer, Parkinson) e, no ramo da psiquiatria biológica, pelas patologias mentais. Pelo menos desde a década de 1980, o perímetro de ação dessas disciplinas se alargou sobre novos objetos, quais sejam, as emoções, os comportamentos sociais e os sentimentos morais, que passaram a ser estudados com a ajuda de novas biotecnologias, como a imagem cerebral e a biologia molecular, as quais permitem ver o cérebro vivo em ação (Ehrenberg, 2004, p. 130-132). Duas décadas mais tarde, surgiu

mesmo uma subdisciplina que uniria diretamente o management às neurociências: o *Neuromarketing*.

O termo *Neuromarketing* foi cunhado inicialmente por Ale Smidts, professor de *marketing* na Erasmus University em Rotterdam, Holanda, mas foi Gerald Zaltman, um médico e pesquisador da Universidade de Harvard que teve a ideia de usar aparelhos de ressonância magnética para fins de *marketing*, e não para estudos médicos. Desde então, as publicações na área têm ganhado fôlego, inclusive com o livro de Martin Lindstrom, com o curioso título de *Buyology*, em um trocadilho nítido com o termo *Biology*, o qual pretende desvendar as bases cerebrais do comportamento de compra. Esse livro foi lançado em 2008 e obteve sucesso imediato, sendo um dos *top ten bestsellers* entre 2008 e 2009, segundo o *New York Times* e o *Wall Street Journal*, e o seu autor foi consagrado pela *Time Magazine* como uma das cem pessoas mais influentes do planeta, sendo conselheiro de algumas das maiores empresas americanas (ver o site pessoal do autor, http://www.martinlindstrom.com/index.php/cmsid_buyology_about, consultado em 3/5/2011).

É interessante notar ainda que a relação inicialmente estabelecida pela perspectiva do consumo hedonista entre uma concepção sociológica e antropológica das emoções e uma concepção fisiológica se reproduziu nos próprios estudos das disciplinas. No *Handbook of the Sociology of Emotions* (Stets e Turner, 2006), há um capítulo inteiro dedicado às “Neurociências das emoções” e à sua relação com a sociologia (Franks, 2006), além de outro dedicado à “Teoria evolucionista e emoções”, vinculando as emoções à evolução social (Hammond, 2006).

A concepção de consumo de experiências combinou-se e deu prosseguimento a uma série de novos dispositivos de controle do consumidor desenvolvidos pelas empresas, a partir da crise capitalista dos anos de 1970. De fato, a nova situação de concorrência acirrada fez com que as empresas passassem a explorar nichos de mercado altamente especializados e de pequena escala, investindo cada vez mais na inovação e customização dos produtos. O tempo de giro dos produtos foi reduzido drasticamente, o que se conseguiu, pelo lado da produção, por meio da automação e do gerenciamento de estoque *just-in-time* e, pelo lado do consumo, pela redução da vida útil dos produtos e pela multiplicação de mercadorias de consumo imediato, como a prestação de serviços e os variados produtos da indústria cultural (Harvey, 1992, p. 148-149).

O produto deixou de ser o único ponto de contato com os consumidores, em uma relação muda, e a empresa passou a investir em formas mais intensas de relacionamento

com o cliente. Com isso, ocorreu uma transformação, repetidamente formulada nos meios empresariais, que se caracterizou por uma mudança de foco que era no produto para uma nova era, na qual se focava no cliente, com a consequente transferência da “alma” da empresa da produção para o *marketing*. Portanto, a partir daí, um produto, antes de ser fabricado, devia ser vendido, vinculando a produção à comercialização por meio da informação, mobilizando expressivas estratégias de comunicação e de *marketing* para reaprender a informação (conhecer a tendência de mercado) e fazê-la circular (construir um mercado). Ou seja, partia-se primeiro do conhecimento e controle do consumidor-cliente, em seguida definia-se, com a participação ativa do cliente, o produto sob medida e, por fim, organizava-se a produção ou o serviço conforme essa demanda específica (o que só era possível pela nova flexibilidade de produtos e processos das empresas). Com isso, para a maioria das empresas a inovação tornou-se subordinada aos imperativos comerciais, não mais apenas da racionalização do trabalho, fazendo da pesquisa permanente uma lei de sobrevivência (cf. Rifkin, 2001, p. 80; Lazzarato, 2001, p. 43-44).

A definição do cliente como o foco da empresa acarretou mudanças significativas no modo como o consumidor era visto pelas estratégias de negócios. Não se buscava mais apenas vender um único produto ao maior número de pessoas, mas procurava-se criar uma relação de longo prazo com o consumidor, convertendo-o novamente na figura do cliente com quem se manteria um relacionamento pessoal de confiança, e venderia a ele o máximo de produtos, serviços e experiências possíveis em todo o seu ciclo de vida (cf. Rifkin, 2001, p. 80-81). O objetivo era transformá-lo de um comprador eventual em um usuário permanente dos diversos bens e serviços da empresa, passando de um modelo baseado na transferência de propriedade no mercado para outro, que se fundamentava no acesso às redes (cf. Rifkin, 2001, p. 3-6).

Nesse modelo, mesmo as indústrias produtoras de bens adotaram a lógica da prestação de serviços, na medida em que não apenas ofereciam atendimento personalizado e soluções customizadas permanentemente, requerendo a participação ativa e contínua do cliente na produção, mas também porque os próprios bens converteram-se em plataformas, por meio das quais se daria a prestação de um serviço. Os bens passaram a ser encarados como uma forma de atingir os consumidores, uma estratégia de *marketing*, sendo, em muitos casos, oferecidos gratuitamente, cobrando-se apenas pelo serviço que eles suportavam. Assim, a lógica dos serviços ultrapassou os limites do setor terciário, estendendo-se para todos os setores econômicos, inclusive o

industrial, convertendo-se na lógica dominante da nova economia (Rifkin, 2001, p. 61-78; Hardt, 1999; Lazzarato, 2001, p.44-45).

Levando-se em conta essa nova concepção de relacionamento com os clientes, tornou-se necessário o desenvolvimento de uma série de novos mecanismos para conhecer, reter e fidelizar o consumidor por toda a vida. Para tal, era preciso controlar e obter uma quantidade de informações sobre ele (muitas vezes sem que ele soubesse ou autorizasse), de modo a antecipar e disponibilizar praticamente todos os serviços que ele pudesse consumir, inclusive os mais pessoais. Passou-se, pois, a cultivar um relacionamento mais próximo e mesmo mais íntimo com o cliente e a conceber todo o contato como uma oportunidade de obter informações, armazenadas em bancos de dados incessantemente atualizados e interpretados através das novas tecnologias e programas de CRM – *Customer Relationship Management*. Além disso, laços de *feedback* eletrônicos e códigos de barra permitiram que as empresas recebessem informações atualizadas continuamente sobre as compras, desenhando perfis detalhados sobre o estilo de vida dos clientes (Rifkin, 2001, p. 81-83).

A radicalização desse processo e a busca por novas formas de diferenciação e superação dos concorrentes levaram as empresas a adotarem a estratégia do consumo de experiências (cf. Rifkin, 2001; Lipovetsky, 2007; Pine e Gilmore, 1999). O livro de Joseph Pine e James Gilmore intitulado *The experience economy* teve um papel preponderante na passagem do consumo de experiências do âmbito das pesquisas de comportamento do consumidor (e, portanto, de uma forma de saber) para o de uma estratégia comercial empresarial (ou seja, para sua aplicação em dispositivos de poder). Segundo os autores, essa estratégia ofereceria uma alternativa na competição apoiada apenas nos preços baixos e ainda acrescentaria uma novidade aos negócios que seriam centrados e focados no consumidor e dirigidos a ele. Qual seria essa novidade?

Isto é novo: Experiências representam um existente, mas previamente inarticulado *gênero econômico de produção*. A dissociação entre experiências e serviços na contabilização do que os negócios criam abre possibilidades para uma expansão econômica extraordinária (Pine e Gilmore, 1999, p. ix e x).

A comercialização de experiências de certa forma não era uma novidade. A indústria cultural e do entretenimento havia muito tempo já tinham procurado despertar e manipular as percepções e emoções de seus consumidores por meio de diversas

mercadorias: filmes, músicas, turismo, programas de TV e Rádio, espetáculos variados, propaganda, casas noturnas, parques de diversão, etc. É possível mesmo dizer que as experiências já eram, inclusive, a matéria-prima da indústria cultural (Fontenelle, 2004). O que havia de novo, no entanto, era a racionalização discursiva dela e a expansão de sua lógica sensorial e emocional para os diversos segmentos de serviços e até mesmo de produção industrial de bens, generalizando e diversificando a forma como esse controle emocional acontecia.

Para Pine e Gilmore (1999, p. 11-13), experiências estavam para além dos serviços. A sua oferta ocorria quando uma empresa usava intencionalmente serviços como cenários e bens como acessórios para envolver de maneira pessoal um indivíduo. Não eram os serviços ou bens que de fato se vendiam, mas a experiência resultante deles, repleta de sensações e emoções. As experiências eram sempre tidas como singulares, haja vista serem vivenciadas de modo subjetivo, conforme a interação entre o evento simbólico encenado e o estado da mente e do corpo de cada cliente. A experiência emocional reapareceu como essa fusão já presente no êxtase da contracultura entre os sentimentos ontológicos, tidos pelo romantismo como interiores e singulares, as emoções clássicas, associadas pela psicologia biológica e pela psiquiatria clássica aos estados fisiológicos do corpo e da mente, e os sentimentos coletivos, que seriam o resultado da interação social e simbólica, segundo os sociólogos conservadores. Essa concepção de experiência emocional, de acordo com os autores, seria capaz de produzir uma memória afetiva duradoura. E era exatamente aí que estava o valor a mais que a experiência gerava: embora a encenação desaparecesse com o fim do evento, a memória agradável e singular que ela proporcionava perduraria no tempo, compondo a história de vida e os momentos felizes compartilhados pelas pessoas (familiares, amigos, namorados, etc.). Desse modo, ainda que a mercadoria vendida fosse intangível, o seu efeito era duradouro e seu valor percebido tão claramente pelo consumidor que ele estava disposto a pagar a mais por isso. Nas palavras dos autores: “as empresas que captam esse valor econômico não apenas ganham um lugar no coração dos consumidores, elas também capturarão seus dólares” (Pine e Gilmore, 1999, p. 13).

Segundo outro autor, Bernd Schmitt (2003), a comercialização de experiências estava também um passo adiante na lógica empresarial do foco no cliente. Muitas vezes, o conceito de *marketing* voltado para o cliente e as suas ferramentas concentravam-se em características funcionais e benefícios dos produtos, considerando os consumidores

como tomadores de decisão racionais, deixando de lado os aspectos emocionais das escolhas e a imagem e os aspectos imaginativos que o produto podia prover. A diferenciação do produto, uma de suas estratégias fundamentais, levava em consideração outros produtos e não a relevância dele na vida do consumidor. Além disso, as pesquisas de mercado valiam-se quase sempre de métodos de entrevista, baseando-se em respostas verbais (e por isso mesmo cognitivamente mediadas), deixando de lado o comportamento espontâneo e impulsivo do consumidor nos momentos de compra. As pesquisas de satisfação do consumidor também enfatizavam apenas se o cliente tivesse suas expectativas em relação ao produto supridas, superadas ou subatendidas, não considerando a dimensão experiencial total do produto ou serviço, que era o que realmente importava ao consumidor. Focalizava-se no resultado e não no processo e na experiência de compra, não se compreendendo como o produto ou serviço fazia o consumidor se sentir, que associações emocionais ele podia fazer e como eles ajudariam o cliente a estabelecer relações com outras pessoas ou grupos. Por fim, os programas de CRM (*Customer Relationship Management*) quase sempre realçavam as transações ao invés dos relacionamentos. Os dados dizem mais respeito a quando, o quê e onde uma compra foi efetuada, quanto foi gasto, o que o vendedor mostrou – enfim, informações que se referem mais à empresa e aos padrões de compra dos clientes, e apenas ocasionalmente visavam os aspectos emocionais do consumidor (Schmitt, 2003, p. 9-16).

A comercialização de experiências, portanto, substituiu a gestão de relacionamento com clientes (CRM) pela gestão da experiência dos clientes (CEM – *Customer Experience Management*).

De modo simples, a gestão da experiência dos clientes (CEM) é o processo de gerir estrategicamente a experiência inteira do consumidor com um produto ou uma companhia. [...] CEM conecta-se com o cliente em todo ponto de contato e requer a integração de diferentes elementos da experiência do consumidor (Schmitt, 2003, p. 17-18).

A ideia era que, ao prover experiências por meio de bens e serviços, o CEM conquistasse a fidelidade do consumidor e gerasse valor para a empresa.

O foco na experiência provocou toda uma remodelação interna e externa das empresas para conhecer, gerir e avaliar as reações sensoriais e emocionais da clientela. As estratégias para tanto eram diversas, segundo os autores (Pine e Gilmore, 1999;

Schmitt, 2003; Rifkin, 2001): novas formas espetaculares de arquitetura que criavam cenários e ambientes temáticos com características sedutoras direcionadas aos cinco sentidos; a multiplicação dos trabalhos emocionais (*emotional labor* – Hochschild, 1983) que buscavam, pela indução ou supressão de um sentimento, encenar um determinado semblante externo que produzisse o próprio estado emocional em outros; a composição de *designs* que levavam em consideração o uso e o contato emocional com os produtos e que valorizavam a interação com os sentidos; a definição de uma comunicação integrada e afetivamente sustentada da empresa com os clientes em diversos níveis: call centers, publicidade, propaganda, sites na internet, contato com vendedores, escritório da empresa, postos de autoatendimento, etc.; a disseminação de eventos de entretenimento e afetivos para a promoção de marcas e produtos; a constituição de comunidades de consumidores em torno de marcas e produtos, estimulando o contato entre eles e a formação de relacionamentos afetivos baseados na afinidade de consumo; o oferecimento ou a venda de brindes que materializavam a lembrança da experiência; a atenção e mesmo a vigilância sobre as reações corporais verbais e não verbais dos clientes durante a experiência e sua análise por especialistas comportamentais ou por programas de computador ligados a câmeras e sensores; a coleta sistemática de dados sobre a vida do cliente focando suas relações, interesses, aspirações, desejos, imaginação e toda e qualquer informação da vida do cliente que pudesse ser aproveitada para a gestão de sua experiência, com o seu armazenamento em bancos de dados da empresa; e o desenvolvimento de marcas, incluindo logotipos, símbolos, embalagens, entre outros, que remetesse a características emocionais e formas estéticas e que destacassem as sensações.

No caso das marcas, como esclarece Lipovetsky, é preciso dizer que já desde o início do século XX a publicidade extrapolava em sua comunicação as características funcionais dos bens, vinculando-lhes valores e todo um imaginário emocional, mas foi apenas nas últimas duas ou três décadas que a imagem de marca se tornou um diferencial estratégico decisivo. Em mercados de expressivo consumo, no qual os produtos são fracamente diferenciados, é a imagem criativa da marca que faz a diferença, seduz e faz vender. Nas palavras de Lipovetsky (2007, p. 47):

Certas marcas ganharam notoriedade falando de tudo, exceto de seu produto (Benetton). Nome, logotipo, design, slogan, patrocínio, loja, tudo deve ser mobilizado, redefinido, receber novo visual a fim de rejuvenescer o perfil da imagem, dar uma alma ou estilo à marca. Não se vende

mais um produto, mas uma visão, um “conceito”, um estilo de vida associado à marca: daí em diante, a construção da identidade de marca encontra-se no centro do trabalho de comunicação das empresas.

As diversas técnicas emocionais propiciaram que a comercialização das experiências não se limitasse puramente ao entretenimento ou à contemplação passiva que caracterizava aquilo que Debord (1997) havia chamado de sociedade do espetáculo (cf. Fontenelle, 2004).

Segundo Pine e Gilmore (1999, p. 29-43), as experiências podem variar em torno de dois eixos: o primeiro (horizontal) diz respeito à participação do consumidor, que pode variar em seus extremos da passividade à participação ativa no evento. O segundo eixo (vertical) trata da conexão ou relação ambiental que liga os clientes ao evento ou *performance*. Em um dos extremos está a absorção, na qual apenas a atenção da pessoa é captada, levando a sensação para a mente; no outro extremo, está a imersão, quando a própria pessoa se torna fisicamente (ou virtualmente) parte da própria experiência. A combinação desses dois eixos define quatro tipos de experiência: a primeira é o entretenimento (participação passiva e absorção), que ocorre quando, por exemplo, alguém assiste à TV ou lê um livro. O entretenimento é absorvido passivamente por meio dos sentidos e é uma das experiências mais comuns das sociedades de consumo do século XX, já que há décadas foi desenvolvido pela indústria cultural. A segunda forma de experiência é a educacional, pela qual se absorvem os eventos que se desenrolam com participação ativa. Ela baseia-se na ideia de novas técnicas pedagógicas do aprendizado mediante a experimentação ativa, do “aprender fazendo”. A terceira é a escapista, em que se participa ativamente de um ambiente imersivo, como é o caso de um jogo de *paintball* em uma floresta ou da prática de esqui em uma estação de inverno. A quarta e última forma de experiência é a estética, definida como o mergulho em uma situação, mas com uma atitude passiva. Esse é o caso, por exemplo, do turismo de contemplação de paisagens. A experiência ideal, afirmam Pine e Gilmore, é aquela que reúne todos esses subtipos em um único evento ou como diversas fases de um único evento, de modo a enriquecer a sensação, mas sem exagerar nos acontecimentos para que ele não fique “poluído”.

Com base na economia de experiências, as empresas passaram a investir sobre a totalidade da vida dos consumidores, vigiando-os e controlando-os incessantemente, constituindo um conhecimento minucioso a seu respeito e procurando gerenciar todas as

suas experiências vividas, convertendo-as em ganhos econômicos. Nessa busca pela fidelização do cliente, as empresas investiram prioritariamente nos “jovens consumidores”, ou seja, nas crianças, pois, se a estratégia é vender o maior número de produtos e serviços a um único consumidor em todas as etapas de seu ciclo vital, quanto mais jovem for o consumidor, maior o valor que ele poderá gerar para a empresa ao longo de toda sua vida. Esse conceito de *marketing* denominado *life time value* converteu as crianças no alvo principal dos dispositivos de controle emocional²⁶.

Em outros casos, a investida econômico-emocional das empresas sobre toda a experiência vivida de uma pessoa se estendeu para a criação de comunidades formadas em torno de interesses compartilhados. Segundo Rifkin (2001: 89), “há uma consciência crescente entre o gerenciamento e os especialistas de marketing de que estabelecer as chamadas ‘comunidades de interesse’ é a maneira mais efetiva de captar e manter a atenção do cliente e de criar relacionamentos para toda a vida. As empresas tornam-se portarias dessas comunidades recentemente definidas e, mediante pagamento, concedem acesso aos clientes a essas novas arenas sociais, tão cobiçadas”. Ou seja, as empresas criam comunidades em que elas são as mediadoras principais, estabelecendo o momento e o modo como as interações se realizam, além de definir quem tem ou não acesso aos grupos. A estratégia da constituição de comunidades, com todos os laços pessoais e interações afetivas que elas constituem, é comum tanto quando os alvos são os consumidores quanto quando são os “parceiros corporativos” ou “colaboradores”. No caso de consumidores, a técnica fundamental é planejar eventos, reuniões e outras atividades que promovam o contato entre eles para partilhar seus interesses comuns na marca de sua empresa. No caso de trabalhadores, a cultura organizacional e os treinamentos para a integração de equipes de trabalho executam a mesma função. Em ambos os casos, as técnicas de gestão procuram gerir até mesmo os laços mais pessoais entre os indivíduos, convertendo os relacionamentos em ganhos econômicos. O objetivo é vincular os laços afetivos à empresa, sendo a marca o símbolo representativo daquela comunidade humana.

Essa fidelização do consumidor pela gestão de sua experiência procurou convertê-lo novamente na antiga figura do cliente que mantinha uma relação pessoal de confiança com o vendedor. No entanto, não se trata mais de uma relação pré-moderna,

²⁶ Sobre o investimento prioritário da publicidade sobre as crianças e a sua conversão prematura em consumidores, conferir o excelente documentário brasileiro intitulado “Criança, a alma do negócio”, dirigido por Estela Renner (<http://video.google.com/videoplay?docid=-5229727692415880368>).

mas de uma relação hipermoderna na qual o laço emocional do consumidor se daria com a empresa ou com a marca que a representa. Por isto, este novo cliente foi construído como um ser emocional.

Este ser emocional não remete apenas aos antigos mecanismos publicitários que incitavam as compras por impulso ao agir sobre as emoções instintivas do consumidor, consideradas como forças primitivas, automáticas e involuntárias determinantes do comportamento não refletido. O cliente como ser emocional diz respeito agora ao fato de que a totalidade de sua experiência subjetiva deve ser construída sensorial e simbolicamente pela gestão da empresa, a qual procura vinculá-lo afetivamente de modo definitivo. Por fim, esse consumidor, emocionalmente sujeitado, não é tomado apenas como um ser que recebe passivamente do exterior as sensações e o universo simbólico. Ele próprio também é visto como um produtor sensorial, imaginativo e emocional, uma produção que se dá de dentro para fora, mas que se assenta em um simbolismo interior, cultural e socialmente determinado, variando conforme a etnia, raça, religião, nacionalidade, classe social e gênero aos quais o indivíduo pertence. Ao poder produzir estados subjetivos, ele pode participar ativamente das experiências (e não só passivamente como na sociedade do espetáculo). O consumidor-cliente tornou-se ativo também em outro sentido: ele participa direta e permanentemente da formulação dos projetos que devem atendê-lo de modo personalizado. No entanto, a participação ativa ou passiva deve ser sempre envolvida em relações emocionais e em experiências elaboradas pelas empresas para fidelizá-lo e dispô-lo a pagar a mais por isso. Trata-se de uma nova figura do consumidor, um consumidor-cliente cuja experiência emocional é gerida de modo permanente por uma ou diversas empresas a fim de vinculá-lo afetivamente de modo duradouro a uma marca e a enquadrá-lo em um mundo simbólico e social artificial em que ele pode agir de maneira passiva ou ativa, conforme seu próprio repertório simbólico cultural e socialmente determinado.

AS TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO: O TRABALHO IMATERIAL E SEU SUBTIPO EMOCIONAL

Do cruzamento das estratégias da cultura organizacional e do consumo de experiências, não apenas emergiu no discurso do management uma nova concepção unificada de emoções que transpassou a construção dos trabalhadores e dos consumidores, concepção derivada em larga medida da apropriação do conceito de

êxtase da contracultura. Surgiu também um novo entendimento do trabalho que diferia bastante do trabalho disciplinar da Administração Científica.

A adoção do modelo japonês como nova estratégia de organização e controle do trabalho introduziu a hierarquia administrativa horizontal, com trabalho em equipe, ampliação do processo decisório e multiplicação das interfaces de comunicação pela troca de informações e contatos não só entre a equipe, mas também entre as diversas equipes, entre os departamentos ou unidades das empresas, entre as empresas e os clientes e fornecedores e entre as diversas redes de empresas. Com esse procedimento, multiplicaram-se as situações que requeriam iniciativa, autonomia, tomada de decisão, adaptabilidade, conhecimentos amplos, comunicação, análise e interpretação de informações.

As novas estratégias de controle do mercado, focalizadas no cliente, ampliaram e aprofundaram o relacionamento pessoal com o consumidor, intensificaram a produção, organização e interpretação de informações sobre ele e incentivaram a criatividade para criar soluções sob medida. A disseminação da lógica dos serviços para outros setores da economia, com suas características específicas (os serviços existem apenas no momento em que são executados e simultaneamente consumidos; eles não podem ser acumulados ou guardados em virtude de sua imaterialidade e intangibilidade; requerem geralmente a participação ativa dos clientes em sua produção e caracterizam-se pela disponibilização e comercialização do tempo e das relações humanas - Rifkin, 2001, p. 70), transformou profundamente a experiência do trabalho ao incluir a interação cara a cara e voz a voz como um elemento fundamental (Macdonald e Sirianni, 1996, p. 3).

Pode-se acrescentar a isso que as inovações tecnológicas, como a automação, fizeram diversas tarefas rotineiras e repetitivas desaparecerem, relegando muitas vezes a linha de montagem taylorista para a história. A difusão da tecnologia da informação em fábricas e escritórios criou a necessidade de trabalhadores instruídos e autônomos, capazes de analisar informações e dispostos a programar e decidir sequências inteiras de trabalho. Essas tecnologias exigem maior liberdade para trabalhadores mais esclarecidos atingirem o pleno potencial de sua produtividade (Castells, 2007, p. 306).

O paradigma do trabalho, portanto, alterou-se radicalmente. Não é mais o trabalho disciplinar, que constrói trabalhadores ao mesmo tempo economicamente úteis e politicamente dóceis, similares às máquinas com as quais interagem. Era preciso, neste momento, novas competências, como as propaladas pró-atividade, criatividade, motivação, autonomia, liberdade, responsabilidade, capacidade de lidar com o

imprevisto e a incerteza, capacidade de análise de informações e situações, capacidade de tomada de decisão e habilidades interpessoais como a comunicação, o senso de cooperação, a liderança, a sensibilidade, a empatia e a afetividade.

Esse novo paradigma é descrito pelo conceito de trabalho imaterial. O trabalho imaterial é aquele “que produz o conteúdo informacional, cultural [e emocional] da mercadoria” (Lazzarato, 1992). O conteúdo informacional da mercadoria diz respeito às tarefas de trabalho que são cada vez mais subordinadas à capacidade de tratamento da informação e de comunicação horizontal e vertical, enquanto o conteúdo cultural faz alusão a atividades de definição de normas culturais e artísticas, de modas, gostos, padrões de consumo e da opinião pública. O trabalho imaterial produz também o conteúdo emocional da mercadoria, constituído, principalmente, na relação com o consumidor, gerando cuidado, conforto, tranquilidade, segurança, bem-estar subjetivo, excitação, diversão, prazer, mas também nas interações entre os parceiros corporativos, provendo cooperação, confiança, lealdade, motivação, etc. O trabalho imaterial, nesse sentido, torna-se produtivo porque transforma os consumidores e os parceiros corporativos naquilo que se refere à sua maneira de pensar, agir e sentir, aos seus estilos de vida (Grisci, 2008). Nos termos de Lazzarato (2001, p. 46-47):

O trabalho imaterial produz acima de tudo uma relação social (uma relação de inovação, de produção, de consumo) e somente na presença desta reprodução a sua atividade tem um valor econômico. [...] Se a produção é hoje diretamente produção de relação social, a ‘matéria prima’ do trabalho imaterial é a subjetividade e o ‘ambiente ideológico’ no qual esta subjetividade vive e se reproduz. A produção da subjetividade cessa, então, de ser somente um instrumento do controle social (pela reprodução das relações mercantis) e torna-se diretamente produtiva, porque em nossa sociedade pós-industrial o seu objetivo é construir o consumidor/comunicador. E construí-lo ativo. Os trabalhadores imateriais (aqueles que trabalham na publicidade, na moda, no marketing, na televisão, na informática etc.) satisfazem uma demanda do consumidor ao mesmo tempo em que a constituem.

Então, se as empresas passaram a gerar valor e a conquistar seu lucro não mais (ou cada vez menos) por meio de bens materiais, mas por meio de bens intangíveis e de consumo imediato, como é o caso dos serviços, do entretenimento, das experiências, do conhecimento, das informações e da comunicação, então o trabalho imaterial se tornou a forma de trabalho central (ainda que de modo algum a única) dessa nova economia (Hardt, 1999).

Do ponto de vista da forma, por ser a interface da nova relação produção/consumo, o trabalhador imaterial deixou de ser um apêndice da máquina para tornar-se um ponto de comunicação, ativação, geração e organização da relação social com o consumidor e da cooperação produtiva. O trabalhador deveria tornar-se o “sujeito ativo” da coordenação de diferentes funções da comercialização e da produção no lugar de assumi-la como simples comando. Ele era apreendido pela implicação da subjetividade e da cooperação produtiva do trabalhador coletivo – duas faces da mesma moeda, já que o desenvolvimento subjetivo era condição e resultado do aumento da cooperação e coordenação do trabalho. As suas tarefas de trabalho não eram estabelecidas e codificadas de antemão, mas definidas na continuidade do fluxo do processo. A aprendizagem coletiva tornou-se com ele o coração da produtividade, pois não se tratava mais de compor diferentemente ou de organizar competências já codificadas, mas de criar novas (Lazzarato, 1992 e 2001, p. 45-47).

Essa nova forma de trabalho pressupôs, portanto, uma mobilização da subjetividade e a utilização de competências inseparáveis do trabalhador, as quais criaram uma nova unidade entre este e o trabalho. As competências comunicacionais, relacionais, afetivas, criativas, intelectuais e corporais, incluindo nelas a capacidade de julgamento e discernimento, a abertura de espírito e a aptidão de assimilar novos conhecimentos, competências atualmente valorizadas e demandadas como condição indispensável da produção, não eram inteiramente construídas pela empresa da mesma forma como antes se modelava o conteúdo das tarefas dos trabalhadores na fábrica fordista. Tais capacidades, por vezes, eram obtidas pelos trabalhadores já antes de ingressarem nas empresas e produzidas pelos processos de socialização, fazendo parte de seu *habitus*.

Por conseguinte, no trabalho imaterial não eram os conhecimentos formalizados e objetivados que contavam, mas as qualidades comportamentais, expressivas e imaginativas, além do envolvimento pessoal com a tarefa. Como as tarefas não eram mais definidas de maneira objetiva, como o trabalho não era mais mensurável segundo padrões e normas preestabelecidos, o modo de realizá-lo não poderia ser prescrito. E as qualidades requeridas seriam largamente produzidas pelas formas de socialização e pelo próprio trabalhador, com base no *habitus* herdado dessa socialização. A empresa buscava, portanto, muitas vezes no exterior, no nível da vida cotidiana, as competências e capacidades de que necessitava. O recurso fundamental das empresas se tornou inseparável dos trabalhadores e era um recurso produzido pela socialização dentro e fora

da empresa e atualizado pelo sujeito na produção de si mesmo, realizado por intermédio do uso que fazia da linguagem, do gestual, dos esquemas de interpretação e de comportamento herdados da cultura e da sociedade (cf. Gorz, 2005, p. 18-20).

Dentre as formas de trabalho imaterial, um subtipo²⁷ se destaca por assumir papel determinante nas situações em que se lida diretamente com pessoas nas novas relações de trabalho e de consumo: o trabalho emocional (*emotional labor*, Hochschild, 1983) ou trabalho afetivo (*affective labor*, Hardt, 1999). Segundo Michael Hardt, o trabalho afetivo seria diretamente produtor de capital e, ainda mais, estaria no cume da hierarquia das formas de trabalho atualmente (Hardt, 1999).

O conceito de *trabalho emocional* (*emotional labor*, terminologia que parece mais adequada do que *affective labor*) foi cunhado, não por acaso, em 1983 pela socióloga americana Arlie Russell Hochschild em seu pioneiro e clássico livro da subdisciplina da sociologia das emoções *The managed heart – commercialization of human feeling* (1983). Nesse seu estudo sobre a gestão das emoções dos(as) atendentes de vôo de companhias aéreas americanas e, secundariamente, de cobradores de dívidas, a autora incorporou em sua formulação a própria concepção de *emoções* do discurso do management americano contemporâneo, embora invertesse o sinal de sua avaliação valorativa para uma crítica do que considera um novo tipo de alienação (no sentido marxista do termo). Assim, mesmo realizando a crítica do management, o livro de Hochschild acabou atendendo parcialmente à demanda dos administradores ao incorporar à Sociologia o objeto das emoções (na nova concepção do termo), inaugurando, desse modo, um campo de estudos que pode ser e é vastamente apropriado pelos teóricos e práticos da administração. O próprio conceito de *trabalho emocional* está amplamente presente em periódicos da área de administração como o *International Journal of Work Organisation and Emotion*, aparecendo em estudos críticos e também em estudos instrumentalizados pelas ciências da gestão.

²⁷ Segundo Hardt (1999), há três subtipos de trabalho imaterial: “Em resumo, podemos distinguir três tipos de trabalho imaterial que levam o setor de serviços ao topo da economia informacional. O primeiro está envolvido na produção industrial que foi informatizada e que incorporou tecnologias de informação de um modo que transforma o próprio processo de produção industrial. A produção manufatureira é vista como um serviço e o trabalho material de produção de bens duráveis se mistura com e tende para o trabalho imaterial. O segundo é o trabalho imaterial de tarefas analíticas e simbólicas, que se divide entre a produção criativa e inteligente por um lado e tarefas simbólicas rotineiras por outro. Finalmente, um terceiro tipo de trabalho imaterial envolve a produção e manipulação de afetos e requer o contato e a proximidade (virtual ou atual) humana. Estes são os três tipos de trabalho que guiam a pós-modernização ou informacionalização da economia global”.

O trabalho emocional é caracterizado quando o estilo emocional de oferecer o serviço faz parte do próprio serviço. Ele pode ser definido como “a administração do sentimento [*feeling*] para criar uma manifestação facial e corporal publicamente observável; ele é vendido por um salário e, portanto, tem valor de troca. [...] O trabalho emocional requer que se induza ou suprima um sentimento [*feeling*] para manter um semblante externo que produza o próprio estado mental em outros” (Hochschild, 1983, p. 7). Esse trabalho, pois, se dedica à criação e à manipulação de emoções pelo contato humano, seja ele direto ou virtual (como na indústria cultural). A novidade aqui não é o seu surgimento, já que essa modalidade há muito existe, mas que ele tenha se tornado diretamente produtor de capital e que tenha se generalizado por diversos setores da economia. Diversos trabalhos podem ser assim classificados, como é o caso dos serviços de saúde e cuidados pessoais, da indústria de entretenimento e cultural, dos vendedores de um modo geral, dos atendentes de vôo, de *telemarketing*, de banco, de *fast food*, etc.

Para incitar certa predisposição positiva no interlocutor e cativar o seu “coração”, o trabalhador precisa antes realizar um trabalho sobre si mesmo, de modo a simular ou a autoinduzir determinado estado emocional. Para tanto, ele pode desenvolver dois tipos de relação de si para consigo: pode ser uma atuação superficial, procurando alterar como aparece externamente, administrando sua linguagem corporal; ou pode ser uma ação profunda, sendo a manifestação exterior o resultado de uma emoção autoinduzida. Em ambos os casos, não se trata do livre curso de uma emoção espontânea, mas de uma mediação das emoções realizada pelo trabalho do sujeito sobre si próprio. No primeiro caso, trata-se de uma dissociação entre a emoção e sua expressão corporal, realizada justamente pela contenção da manifestação exterior espontânea e substituída por uma gesticulação controlada do rosto e da postura corporal, simulando a expressão de outra emoção conscientemente definida e diferente do sentimento sentido realmente. Tal atuação é experimentada como “fingida” ou “encenada”. No segundo caso, há um trabalho mental consciente para invocar a emoção como de fato fazendo parte de si mesmo. Para tanto, pode-se exortar diretamente uma emoção, incitando a si próprio a experimentá-la, ou se pode valer de técnicas indiretas, por exemplo, utilizando a imaginação ou rememorando uma situação que despertaria a emoção que se pretende induzir (Hochschild, 1983, p. 35-42).

Tanto as disposições emocionais quanto as relações consigo mesmo de gestão das próprias emoções estão presentes também na vida privada das pessoas e são

definidas desde cedo por meio da socialização e interiorizadas pelo *habitus*, o que as torna mais fáceis para uns do que para outros. Contudo, não se trata apenas de uma relação de si para consigo que o trabalhador realiza de modo independente e autônomo. Como o estado emocional do funcionário em última instância representa a disposição da empresa ou da marca que a representa, a empresa, no esforço de construir e gerir sua própria imagem no mercado, intervém sistematicamente nessa produção emocional de si dos funcionários. A administração da empresa age por meio de aconselhamentos, exemplos, manuais, vídeos, comunicação interna, palestras, treinamentos comportamentais e atitudinais e prescrições. Além disso, define regras de sentimento e de expressão das emoções, padrões de etiqueta, linguagem corporal como postura, sorriso, tom de voz, maneira de cumprimentar e se dirigir aos clientes, falas ensaiadas, apresentação pessoal (maquiagem, roupas, penteados), etc. A empresa muitas vezes estabelece uma rigorosa e minuciosa definição dos comportamentos emocionais exteriores e chega mesmo a exigir que o funcionário de fato sinta, de acordo com a emoção prescrita para a situação, impondo, de maneira paradoxal, a naturalidade e espontaneidade das manifestações predefinidas, prescrevendo o humor, os pensamentos, os sentimentos, as atitudes e a autoconcepção (cf. Leidner, 1999, p. 85). A regra ou norma emocional deve ser seguida inclusive fora da empresa, no caso de o funcionário encontrar inesperadamente um cliente em outro ambiente social (Grisci, 2008).

A empresa, em última instância, é quem define a regra emocional e expressiva que deve ser adotada, estabelecendo o *telos* do trabalho sobre si mesmo que os funcionários devem realizar. Por vezes, o treinamento da empresa pode mesmo especificar as técnicas que o trabalhador deve utilizar nesse trabalho sobre si. Hochschild (1983, p. 24) cita o exemplo dos treinamentos das atendentes de vôo pelas companhias aéreas, nos quais não somente se prescreve uma atuação exterior, mas também se ensina a como evitar emoções indesejáveis, por exemplo, a raiva. Neste caso, o instrutor não destaca no que teria causado irritação no trabalhador, mas na sua resposta e nos modos de prevenir uma reação agressiva. A técnica proposta é pensar que o passageiro que reclama demasiadamente sem razão passou por alguma situação traumática, como, por exemplo, a perda de um parente próximo, colocando-se no seu lugar de maneira empática e compassiva, desviando a atenção da própria frustração.

O trabalho emocional desloca a análise da macrossociologia de Durkheim para a microsociologia americana, enfatizando a interação simbólica interpessoal dos agentes (não por acaso a referência básica são os textos de Erving Goffman). E neste

deslocamento, mesmo mantendo a concepção de *emoções* pensada como uma reação fisiológica do corpo imerso em um universo simbólico socialmente construído, ele parece mobilizar outras características tanto das *emoções clássicas* quanto dos *sentimentos morais* que a compõem. Do lado da temática das *emoções clássicas*, a gestão do trabalho emocional ressalta a *expressão* emocional, tema fortemente presente nos trabalhos de Darwin, por exemplo. Mas a expressão das emoções aparece dissociada da manifestação espontânea dos instintos atávicos para se vincular a outro elemento: ao *trabalho emocional do sujeito sobre si mesmo*, que relembra em larga medida a dimensão dos *sentimentos morais* descrita pelo conceito de *simpatia* de Adam Smith (1999). Contudo, essa ação sobre si, visando induzir, regular ou simular externamente as emoções, não têm como *telos* a realização de um comportamento moral que permitiria o entendimento social em um mundo guiado pela busca passional do próprio interesse. Sua finalidade se encontra inteiramente reduzida a objetivos econômicos, seja o de prover um entendimento emocional voltado para facilitar a cooperação produtiva flexível, seja a indução de uma experiência emocional no cliente para lhe dispor a pagar um valor a mais e para vinculá-lo afetivamente à empresa ou à sua marca²⁸. O trabalho sobre as próprias emoções deve ser realizado, sobretudo, para manipular as emoções do outro, retomando mais uma vez uma característica do conceito de *simpatia*, mas agora de David Hume: o contágio emocional, a transmissão imediata das próprias emoções para o próximo. Desse modo, como afirma Eva Illouz (2006: 47):

De certa forma, as coisas se apresentam um pouco como se os psicólogos [a serviço dos managers] tivessem sido bem sucedidos em reconciliar os dois aspectos supostamente incompatíveis da filosofia de Adam Smith, sua *Teoria dos sentimentos morais* e sua *Investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações*: de um lado, com efeito, o desenvolvimento das técnicas de empatia e de escuta seria um meio de promover seus próprios interesses e de melhorar sua competência profissional. Inversamente, a competência profissional seria definida em termos emocionais, pela capacidade de manifestar a empatia e o reconhecimento aos outros. Esta capacidade de forjar relações sociais tornou-se sinônimo de competência profissional.

Mesmo mobilizando a empatia e a escuta, o reconhecimento das emoções do outro pelo trabalhador emocional não se dá no sentido de regular moralmente as próprias emoções para um bom entendimento social. Ao contrário, a empatia só

²⁸ Por viabilizar esse duplo objetivo econômico é que o trabalho emocional pode ser considerado diretamente produtor de valor e o tipo que está no cume da hierarquia das formas de trabalho atuais (Hardt, 1999).

mobilizada para melhor compreender e manipular ao próximo, visando a realização do interesse econômico da empresa por via do trabalhador. Por isso mesmo, esse trabalho emocional sobre si mesmo tem caráter normativo, cujo *telos* e até mesmo as técnicas de si são definidos pelas empresas que determinam as regras emocionais²⁹ (o que, como e quanto se deve sentir) e as regras expressivas³⁰ (como manifestar exteriormente as emoções) (Hochschild, 1983, p. 82-83). A forma como isso se dá pode variar conforme o tipo de trabalho.

Em grande parte dos empregos de linha de frente do setor de serviços envolvidos em atividades interativas, também chamados de “proletariado emocional” (cf. Macdonald e Sirianni, 1996, p. 3-4, Leidner, 1999: 82-83), o poder emocional pode³¹ combinar-se com o poder disciplinar. Tal combinação se dá, primeiramente, pelo estabelecimento de normas e procedimentos planejados e definidos por outros, prescrevendo assim o conteúdo *emocional* da tarefa. Essa imposição de rotinizar o trabalho lembra a disciplina das fábricas fordistas, embora seja padronizada agora não tanto a tarefa física, mas a interação pessoal do trabalhador com o consumidor, reduzindo a sua autonomia (Wharton, 2009, p. 151; Leidner, 1993, p. 26 e 1999, p. 87). Em segundo lugar, a combinação do poder emocional com o disciplinar se dá pela vigilância sistemática e rigorosa da *interação*, realizada tanto pelos gestores quanto pelos próprios clientes. A vigilância pode ocorrer diretamente pela supervisão de gestores, pelo monitoramento periódico ou pela gravação de telefonemas de trabalho,

²⁹ “As regras emocionais (*feeling rules*) definem o que nós imaginamos que devemos e não devemos sentir e gostaríamos de sentir em uma série de circunstâncias; elas mostram como nós julgamos os sentimentos. Regras emocionais diferem de regras de expressão. Uma regra emocional governa como nós sentimos enquanto uma regra de expressão governa como nós expressamos o sentimento. [...] Regras emocionais são também profundamente internalizadas, embora evidentemente menos no caso de crianças, loucos e traumatizados do que no de adultos normais e emocionalmente saudáveis”. Há três tipos de adequação referentes às regras emocionais: “(a) adequação clínica refere-se ao que é esperado de pessoas normais e saudáveis [...]; (b) adequação moral refere-se ao que é moralmente legítimo [...]; e (c) adequação social-situacional refere-se ao que é solicitado por normas específicas para a situação” (Hochschild, 2003, p. 82).

³⁰ “Assim como as emoções estão ligadas a regras em um contexto normativo, elas também estão ligadas à expressão em um contexto expressivo. [...] também julgamos as expressões emocionais dos outros em um contexto expressivo. [...] No mapeamento da expressão das emoções, nós julgamos quando a expressão é verdadeira ou falsa, parcial ou inteiramente significativa (*meant*)”. (Hochschild, 2003, p. 83).

³¹ Nem todos os trabalhadores de linha de frente do setor de serviços com atividades interativas são submetidos à disciplinarização emocional. Segundo Leidner (1999, p. 84-86), isso depende (1) da crença que os gestores têm de que o sucesso de sua empresa depende do caráter das interações entre trabalhadores e os não empregados (clientes, consumidores e receptores dos serviços em geral); (2) do sentimento dos gestores de que os trabalhadores estão dispostos e capacitados para investir no trabalho emocional necessário para realizar bem a sua atividade sem a intervenção administrativa. Apenas quando o empregador perceber, efetivamente, a qualidade do trabalho emocional como crucial para o sucesso da organização, mas duvidar da capacidade ou da motivação de seus funcionários para fazê-lo por conta própria, é que ele deverá se basear em procedimentos que assegurem a sua execução.

pelo rastreamento eletrônico de vendas e velocidade de trabalho, pela solicitação de avaliações por parte dos consumidores ou pela simples pressão gerada pelo julgamento dos clientes sobre a adequação emocional dos funcionários e as consequentes dificuldades que eles podem criar, se não estiverem satisfeitos com o desempenho (Leidner, 1999, p. 89). Mais recentemente, diferentes *softwares* foram desenvolvidos para rastrear as emoções dos trabalhadores enquanto trabalham no computador ou enquanto negociam, com a finalidade de obter vantagens na transação. Tais programas, por meio de sensores sem fio instalados nos teclados e no computador, os quais coletam dados de frequência cardíaca, respiração, temperatura do corpo, pressão sanguínea e expressões faciais dos usuários, ou por meio de sensores de captação e análise de voz, podem revelar o estado emocional ou o humor dos trabalhadores, inclusive diagnosticando níveis de *stress* e frustração com o fim de comunicá-los à empresa (cf. Jornal da Globo, 16/1/2008 e www.ex-sense.com/proversion.html acessado em 27/04/2009). Por intermédio desses métodos, a relação de si para consigo do trabalhador na produção de suas emoções passa a ser colonizada por essa combinação entre o poder disciplinar e o poder emocional.

Além dos trabalhadores da linha de frente do setor de serviços, é possível dizer que grande parte dos trabalhos imateriais se converteu, em alguma medida, em um trabalho emocional, porque as novas formas de organização do trabalho promoveram inúmeros contatos pela multiplicação das interfaces comunicativas, e, nesse trabalho interativo, os parceiros corporativos precisam produzir uns sobre os outros incessantemente estados emocionais como cooperação, confiança, lealdade e motivação. A valorização da liderança dentro das empresas, que não se reduz simplesmente à formalidade do cargo de chefia, mas sobretudo à capacidade de influência pessoal e de gestão das pessoas, colocou em destaque a empatia e a habilidade de manipulação afetiva dos novos líderes organizacionais. De fato, toda liderança corporativa neste novo sentido, seja ela formal ou informal, transformou-se em um trabalho emocional.

No entanto, há uma diferença entre o trabalho emocional de gestores e executivos e mesmo de profissionais liberais e o daqueles trabalhadores da linha de frente dos setores de serviço envolvidos em atividades interativas (o proletariado emocional): enquanto os últimos recebem instruções precisas sobre como falar e como agir e são vigiados quanto à execução correta tanto pelos gestores quanto pelos consumidores, os primeiros costumam ser autossupervisionados – embora, por vezes, também os executivos das altas posições possam ser instruídos por meio de

treinamentos e monitorados por seus superiores e até mesmo por seus subordinados (cf. Macdonald e Sirianni, 1996, p. 3-4). Com efeito, a cultura organizacional pode desempenhar aqui um papel fundamental ao instruir os gestores líderes sobre as regras de sentimento e as regras expressivas relativas às emoções na empresa. Ainda assim, há uma autonomia e uma margem de manobra muito maior entre os executivos e profissionais liberais do que entre o proletariado emocional.

Tanto no caso do proletariado emocional quanto no dos gestores e demais trabalhadores imateriais, o trabalho emocional faz do trabalhador que o realiza o alvo da relação de poder, pois ele é levado a realizar um trabalho emocional sobre si mesmo (superficial ou profundo) para se adequar a uma determinada regra emocional ou expressiva definida pela empresa. Por outro lado, seja na relação com consumidores, seja na relação com outros trabalhadores ou parceiros corporativos, ele é o veículo de uma relação de poder cujo alvo são os seus interlocutores, visto que o trabalho emocional, em última instância, tem por finalidade manipular a emoção não do próprio trabalhador, mas principalmente do consumidor e do “colaborador” com o qual ele se relaciona. Nesse sentido, o trabalho emocional e o trabalhador que o realiza exercem uma relação de poder senão por moldar os sentimentos alheios, ao menos por criar uma relação cuja interação impõe (ou tenta impor) uma regra emocional ou expressiva ao outro, ao basear-se na lógica social da reciprocidade (que não é necessariamente simétrica).

DO TRABALHO IMATERIAL AO CAPITAL HUMANO

A nova concepção de trabalho como trabalho imaterial mobilizou, como exposto, inúmeras competências, habilidades, qualidades que são inseparáveis do trabalhador e que são adquiridas tanto dentro quanto fora da empresa, na socialização realizada em todas as esferas da vida. São essas qualidades que estão no centro gerador de valor das empresas, já que são elas que permitem a cooperação e a organização produtiva e a relação com o consumidor, tão central nessa época de foco no cliente. No entanto, iniciativa, criatividade, autonomia, responsabilidade, boa comunicação, cooperação, liderança, sensibilidade, intuição, empatia, afetividade, capacidade de lidar com a incerteza, de analisar informações, de tomar decisões e tantas outras competências dependem diretamente da produção de si mesmo do sujeito, dificilmente podendo ser substituídas por uma prescrição disciplinar das empresas. Essa considerável

dependência da ação sobre si mesmo criou a necessidade de um pleno engajamento subjetivo do trabalhador com os objetivos da empresa. De fato, no trabalho imaterial, é preciso uma entrega contínua do trabalhador à gestão de fluxo, e o seu desempenho repousa sobre a implicação subjetiva, chamada no jargão administrativo de *motivação* (Gorz, 2005, p. 18).

Por outro lado, esse pleno engajamento do trabalhador é requisitado exatamente no momento em que as demissões em massa e o desemprego estrutural crescem, em que os contratos de trabalho são precarizados (aumentando o número de contratos temporários e de trabalhadores subcontratados) e, por fim, em que o trabalho em redes internas (equipes) e externas (com outras empresas grandes e/ou pequenas, clientes, fornecedores e consultores) faz com que, a cada novo projeto, se altere o grupo de pessoas com o qual se trabalha, criando relações transitórias e efêmeras.

Surgem, então, as questões: Como obter dos trabalhadores uma adesão plena à empresa em uma época de precarização do trabalho? Como demandar das equipes de trabalhadores que desenvolvam emoções facilitadoras da cooperação produtiva como confiança e lealdade, se a efemeridade das relações mina a convivência de longo prazo que é condição para desenvolvê-las? O próprio William Ouchi observava que o modelo japonês, para funcionar, precisava de estabilidade no emprego em longo prazo para possibilitar a identificação dos trabalhadores com a empresa e a formação de um ambiente cooperativo assentado sobre a confiança e a lealdade. Richard Sennett (2004, p. 10) já havia apontado o problema em seu livro *A corrosão do caráter* ao questionar como era possível manter lealdades e compromissos mútuos em instituições que vivem se desfazendo ou sendo continuamente reprojatadas. E ainda, como decidir o que tem valor duradouro em nós e em nossas relações recíprocas numa sociedade impaciente, que se concentra no momento imediato? Como buscar metas de longo prazo em uma economia dedicada ao curto prazo? Segundo o autor, as emoções ligadas à convivência duradoura, que procuramos salvar, manter e sustentar, os traços pessoais a que damos valor em nós mesmos e esperamos que os outros valorizem, enfim, o nosso “caráter” passou a ser corroído pelo novo ambiente econômico flexível.

Nessa conjuntura, o recurso ao dispositivo da cultura organizacional para moldar os valores, o imaginário e as emoções dos trabalhadores, enfim, para prescrever a sua subjetividade, não parecia ser suficiente, embora não fosse completamente ineficiente. Como bem observam Aspe e Combe (2004) e Gorz (2005, p. 19-20), a adesão subjetiva “de um indivíduo ao seu trabalho, à sua empresa, às suas funções, etc. não deve ser

descrita como um processo de interiorização de valores primeiramente exteriores (aqueles que o sistema ‘importa’) [...] Não são os indivíduos que interiorizam a cultura da ‘empresa’; mais que isso é a empresa que vai de agora em diante buscar no ‘exterior’, ou seja, no nível mesmo da vida cotidiana de cada um, as competências e as capacidades de que ela necessita”.

Para solucionar esse impasse, emergiu no discurso da administração o dispositivo do *capital humano*, cujo conceito, como já dito, foi tomado emprestado dos economistas neoliberais. A teoria do capital humano reconhece, por um lado, que o recurso fundamental da empresa é inseparável dos trabalhadores e é um recurso parcialmente gratuito, produzido pela socialização e atualizado pelo sujeito na produção de si mesmo, realizada por intermédio do uso que faz da linguagem, do gestual, dos esquemas de interpretação e de comportamento herdados da cultura e da sociedade (cf. Gorz, 2005, p. 18-20). Por outro lado, a noção de capital humano, do ponto de vista do trabalhador, reverte-se na concepção de que “*a pessoa deve, para si mesma, tornar-se uma empresa*; ela deve se tornar, como força de trabalho, um capital fixo que exige ser continuamente reproduzido, modernizado, alargado, valorizado” (Gorz, 2005, p. 23). O sujeito, como uma empresa, deve ser seu próprio produtor, empregador, vendedor, tornando-se responsável por sua viabilidade e competitividade. Ele mesmo deve gerir seu capital humano ao longo da vida, sendo um empreendedor de si mesmo, garantindo assim a sua empregabilidade e passando por diversos projetos. Com isso, a distância entre o empregado e a empresa, distância mediada pelo contrato de trabalho que reconhecia o conflito de interesses, se desfez, pois, ao trabalhar para uma empresa, o trabalhador estaria, em última instância, trabalhando para si mesmo e ao mesmo tempo, investindo no desenvolvimento de suas competências e habilidades que teriam valor de troca no mercado.

Houve, assim, um desaparecimento dos limites que definiam o dentro e o fora do trabalho, já que não era o sujeito que aderiu ao trabalho, mas o trabalho que aderiu ao sujeito. Se somente os próprios trabalhadores podiam produzir a si mesmos na/para a realização do trabalho imaterial, surgiu uma nova servidão voluntária pela teoria do capital humano, a qual seria obtida pelo fato de que o trabalho imaterial engajava e realizava a potência mental e afetiva dos indivíduos, sua virtuosidade. Assim, por mais desprezível que fosse o objetivo da atividade, ela mobilizava aquilo que definia o valor do indivíduo perante seus próprios olhos, tornando impossível a sabotagem do trabalho sem se expor ao desprezo de si e dos outros. “A questão, desde logo, ‘é saber como não

investir sua própria dignidade numa atividade indigna” (Gorz, 2005, p. 22; Aspe e Combes, 2004). Essa indiscernibilidade entre realização profissional e realização pessoal no âmbito do trabalho imaterial e do capital humano promoveu um medo do fracasso, intensificado pela precarização do trabalho e pelo desemprego, os quais ameaçavam permanentemente o trabalhador de ficar fora do jogo econômico-social. Esse medo funcionou como uma mola propulsora para o trabalhador aderir às regras do mercado e das empresas, provocando a “servidão voluntária” que eleva a competição a níveis cada vez mais extremos e desumanizadores (Dejours, 2000).

Então, a servidão voluntária conduziu a uma “mobilização total” das capacidades e disposições dos trabalhadores por toda a vida, já que boa parte das competências poderia ser obtida nas relações e atividades fora da empresa. As ideias de capital humano e de autoempreendedor transformaram em trabalho e reduziram a um valor a vida toda e a pessoa inteira. O tempo total de vida ficou submetido ao cálculo econômico, e as relações com os outros e consigo mesmo passaram a ser concebidas segundo a lógica comercial.

Essa astuciosa reviravolta promovida pelo dispositivo do capital humano fez com que o próprio discurso do *management* mudasse seu público alvo. Não apenas os gestores, mas todos os trabalhadores imateriais eram concernidos pelo discurso, que também passou a adotar o ponto de vista do trabalhador como um investidor ativo. Com isso, os discursos psicológicos ou psicologizantes da bibliografia de autoajuda, já amplamente disseminada pelas religiões *New Age* voltadas para a prosperidade espiritual e material, aliaram-se de modo indiscernível ao ponto de vista do empreendedor de si mesmo. Ocorreu, dessa forma, como afirmam Pierre Dardot e Christian Laval (2009, p. 440-441), uma fusão do sujeito econômico com o sujeito psicológico. As técnicas psicológicas de si foram colocadas a serviço do sujeito econômico que deveria investir em seu capital humano, indo sempre além de si mesmo. Alguns autores chegaram a falar de um “capital psicológico” (abreviado como *PsyCap*), no qual as emoções positivas desempenham papel central (Luthans e Youssef, 2004; Lythans, Youssef e Avolio, 2007; Luthans, Avolio, Avey e Norman, 2007), ou ainda, de um “capital emocional” que compõe o capital humano (Thomson, 1998; Cahill, 1999; Gendron, 2004).

Como o subtipo do trabalho imaterial caracterizado pelo trabalho emocional se mostrou extremamente estratégico para a geração de valor nesse novo capitalismo, a gestão das próprias emoções e das emoções alheias tornou-se uma competência de suma

relevância e um dos principais objetos de investimento por parte dos empreendedores de si mesmos. Esses investimentos se justificaram em razão de o número de trabalhos emocionais ter aumentado significativamente com a economia de experiências e com a difusão da lógica dos serviços e das redes. As “competências emocionais” que constituíam esse capital psicológico ou emocional podiam ser aprendidas e desenvolvidas pelos sujeitos econômicos, que assumiram a responsabilidade de produzirem em si mesmos as emoções necessárias para organizarem a produção e o relacionamento com os clientes. Ou seja, *os trabalhadores assumiam a responsabilidade de produzir pelo seu cuidado de si as mesmas emoções que as condições de trabalho precarizadas e flexíveis impediriam, por destruírem suas condições de possibilidade.*

É assim, pois, que, desde meados da década de 1990, uma nova temática ganhou expressiva força no mercado editorial voltado para o público de negócios: a *inteligência emocional*. A inteligência emocional dirigia-se para o investidor de si mesmo ao propor as técnicas psicológicas de si pelas quais o trabalhador podia desenvolver as competências emocionais necessárias que lhe dariam vantagens no mercado. Nesse sentido, ela fez a ponte entre as emoções e o capital humano, estando no centro do conceito de “capital emocional” (Gendrom, 2004; Tomer, 2003).

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A temática da inteligência emocional emergiu no início dos anos de 1990 como parte de um campo da Psicologia que pesquisa a relação entre cognição e afeto e, mais especificamente, promove a discussão em torno dos modelos de inteligência, segundo a qual todas as habilidades mentais são correlacionadas, formando diferentes tipos de inteligência (Salovey e Mayer, 1990, p. 186-187; Mayer e Salovey, 1997, p. 4-8). A inteligência emocional conecta inteligência e emoções em um duplo sentido: sob o ponto de vista de que as emoções podem fazer o pensamento mais inteligente e, inversamente, de que se pode pensar inteligentemente sobre as emoções (Mayer e Salovey, 1997, p. 4). Posteriormente, a temática da inteligência emocional foi vinculada ao sucesso na vida pessoal e, sobretudo, foi adotada como um fator preditor do sucesso na vida profissional, rivalizando com a inteligência intelectual, puramente cognitiva e lógica, medida pelos testes de Quociente de Inteligência (QI). Ela então se desloca do campo do conhecimento científico para o da autoajuda pessoal e financeira, assumindo

um caráter normativo e sendo considerada um conjunto de competências que podem ser desenvolvidas por meio de um cuidado de si. Os livros do psicólogo, jornalista e divulgador científico Daniel Goleman (2007 [publicado originalmente em 1995] e 2001 [publicado originalmente em 1998]) são os responsáveis por essa virada que deu considerável popularidade ao tema e o fez entrar no mundo corporativo.

O artigo inicial que ofereceu a primeira definição mais consistente do conceito foi o de Peter Salovey e de John D. Mayer, *Emotional Intelligence* (1990). No artigo, os autores explicam como é possível combinar os termos Emoções e Inteligência, definindo cada um separadamente, combinando o conceito de “inteligência emocional” e ainda discutindo a sua aplicação e utilidade. Primeiramente, a concepção de emoções é que se coloca em causa. Contrapondo-se explicitamente à concepção clássica das emoções vistas como “interrupções desorganizadas da atividade mental, tão potencialmente disruptivas que devem ser controladas”, como “uma resposta desorganizada, amplamente visceral, resultante de um ajuste efetivo”, “uma completa falta de controle cerebral” que não conteria “nenhum traço de propósito consciente”, os autores argumentam pertinentemente que tal concepção não poderia ser ligada ao conceito de inteligência, por ser antagonista à razão (Salovey e Mayer, 1990, p. 185). Os autores seguem a definição de inteligência de Wechlers, para quem a “inteligência é o agregado ou capacidade global do indivíduo para agir intencionalmente (*purposefulness*), para pensar racionalmente e para lidar efetivamente com seu ambiente” (Salovey e Mayer, 1990, p. 186). Para combinar as emoções com esse conceito de inteligência para formular um determinado *modelo de inteligência*, foi preciso recorrer a outro conceito de emoções. De fato, ao invés de recorrer à formulação clássica, os autores remeteram a outra tradição que concebe as emoções como uma “resposta organizada que se concentra nas atividades cognitivas e na sua subsequente ação”. Seguindo uma tradição surgida com a crítica a autores como William James, essa tradição “cognitivista” das emoções as toma como forças motivacionais primárias, que dirigem adaptativamente as atividades cognitivas, de modo a priorizar e dirigir os processos cognitivos. Com base nessa tradição, os autores assim definem as emoções (Salovey e Mayer, 1990, p. 186):

Nós vemos emoções como respostas organizadas, cruzando as fronteiras de muitos subsistemas psicológicos, incluindo os sistemas fisiológico, cognitivo, motivacional e experiencial. Emoções tipicamente nascem em resposta a um

evento, interno ou externo, que tem um significado relevante positiva ou negativamente para o indivíduo. Emoções podem ser distinguidas do conceito muito próximo de humor [*mood*] pelo fato de serem mais curtas e geralmente mais intensas. No presente artigo, nós vemos a resposta organizada das emoções como adaptativa e como algo que pode potencialmente conduzir a uma transformação da interação pessoal e social para enriquecer a experiência.

Salovey e Mayer abandonaram, pois, o conceito de emoções clássico que tradicionalmente teve como função converter a transgressão da norma em característica psicológica do sujeito, sendo, portanto, visto como uma força instintiva que escapa a qualquer controle, seja o do cálculo de interesse ou o da moral social. Em seu lugar, as emoções converteram-se em respostas organizadas e complexas, envolvendo uma série de elementos, como os sistemas fisiológico, cognitivo, motivacional e experiencial.

Na sua organização e complexidade, tal concepção inclui a possibilidade de uma dimensão reguladora e normativa. A emoção, por um lado, é vista como uma força passiva, resultante de um evento – evento que pode ser interior ou exterior. Mas, por outro, a resposta que ela oferece não é mais tida como um atavismo biológico disfuncional e involuntário, mas como uma resposta adaptativa que, além dos elementos fisiológicos, envolve também elementos cognitivos que a podem regular. A resposta emocional, por ser mediada por todos os elementos que a compõem (fisiológicos, cognitivos, motivacionais e experienciais), pode assim escapar a uma determinação automática por parte do evento que a desencadeou, podendo ser regulada e redirecionada, o que potencialmente lhe permite transformar as condições que a despertaram, como é o caso das interações pessoais e sociais. Há assim um processo de mão dupla na determinação causal: as emoções não são apenas forças passivas desencadeadas automaticamente por eventos externos e internos, elas também podem escapar a uma determinação completa e transformar os próprios eventos que as despertaram. E o escape da determinação automática pode se dar sobretudo porque as emoções tanto são influenciadas como podem influenciar as capacidades cognitivas.

Sob essa ótica, a inteligência emocional seria um subconjunto do que outros autores chamaram de inteligência social (a habilidade de perceber os comportamentos, motivos e estados internos próprios e alheios e agir em relação a eles de modo ótimo com base nessa informação, enfatizando, inclusive, a habilidade de, através disso,

manipular as respostas dos outros) e de inteligência pessoal (intrapessoal ou interpessoal). Segundo Salovey e Mayer (1990,p. 189):

Nós definimos inteligência emocional como o subconjunto da inteligência social que envolve a habilidade de monitorar os sentimentos [feelings] e emoções próprios e dos outros, de discriminar entre eles e de usar essas informações para guiar os próprios pensamentos e ações.

A inteligência emocional estabelece um conjunto de processos mentais envolvendo informação emocional, os quais são conceitualmente relacionados e incluem: a) apreciação e expressão das emoções em si mesmo e nos outros; b) regulação da emoção em si mesmo e nos outros; e c) uso das emoções de formas adaptativas. Os indivíduos apresentam diferenças em relação a essas capacidades, em especial no que diz respeito a compreender e expressar as emoções, mas essas competências podem ser aprendidas e até contribuir para a saúde mental das pessoas (Salovey e Mayer, 1990, p. 190-191).

No primeiro processo mental concernente à inteligência emocional, a apreciação e expressão das emoções, Salovey e Mayer distinguem competências conforme elas se refiram a si mesmo ou aos outros. Em relação a si mesmo, a inteligência emocional se manifesta na apreciação e expressão das emoções pela precisão e rapidez pela qual as pessoas percebem e respondem às próprias emoções, a fim de expressá-las melhor para os outros – seja de forma verbal, falando claramente sobre elas tomando por base uma introspecção que permite formular proposições coerentes, seja de forma não verbal, já que grande parte da comunicação emocional se dá por meio de expressões corporais e faciais das quais é preciso ter clareza. Essas competências são emocionalmente inteligentes porque elas requerem um processamento da informação emocional de dentro do organismo e porque é preciso algum nível dessas competências para um funcionamento social adequado.

Quando a inteligência emocional se refere à apreciação e à percepção da expressão emocional dos outros, duas competências são importantes: a habilidade de reconhecer os sinais não verbais que comunicam as emoções alheias, como, por exemplo, as expressões faciais; e a empatia, ou seja, a habilidade de compreender as emoções dos outros e revivê-las em si mesmo. A empatia é tida como uma das mais valiosas capacidades do comportamento emocionalmente inteligente, pois ela envolve tanto a percepção, apreciação e compreensão das emoções dos outros, quanto a

percepção e apreciação das próprias emoções de modo a expressar um comportamento correto em relação ao outro. A empatia é também uma importante competência social, pois ela é uma significativa motivadora do comportamento altruísta que fomenta relações interpessoais mais calorosas. O reconhecimento das reações emocionais dos outros e as respostas empáticas permitem aos indivíduos “aferir com precisão as respostas afetivas nos outros e escolher comportamentos socialmente adaptados em resposta. Esses indivíduos devem ser percebidos como genuínos e calorosos pelos outros, enquanto que indivíduos com falta dessas competências parecem desatentos e grosseiros” (Salovey e Mayer, 1990,p. 191-195).

Um segundo processo mental que diz respeito à inteligência emocional se refere à capacidade de monitorar, avaliar e regular as emoções e humores. Também nesse caso a inteligência emocional se divide entre a habilidade reflexiva de regular as próprias emoções e a de regular ou manipular as reações afetivas dos outros. Em relação às próprias emoções, o sujeito pode se valer das metaexperiências conscientes e abertas a investigações para regular o seu humor – o qual, muitas vezes, pode ocorrer independentemente de qualquer decisão volitiva dos indivíduos. Essa intervenção por meio das metaexperiências de humor pode acontecer de diversas maneiras: pela observação de situações que despertam humores e que são vistas como causas que podem ser retomadas pelo sujeito para redirecionar suas disposições interiores; pela aproximação com pessoas cuja presença pode despertar determinados estados emocionais em si mesmo; pela busca de informações que criam uma visão positiva de si mesmo; pelo comportamento altruísta que melhora a autoimagem; pelo aumento positivo de uma experiência interna global, como, por exemplo, quando uma avaliação compensatória de um humor negativo, considerando-o sob controle e passageiro, ajuda o indivíduo a perseverar e a buscar outras situações que têm o potencial de melhorar sua disposição no futuro; e, por fim, pela ação direta sobre o humor, ou pela extensão de estados positivos pela memória ou, inversamente, pelo controle mediante mecanismos conscientes das livre associações que produzem estados negativos. A inteligência emocional refere-se também à regulação e à alteração das reações afetivas dos outros. Nesse caso, os autores se contentam em citar uma série de estudos que trabalham com o tema, como o de Goffman (1959) e o de Hochschild (1983), mencionando a criação de cenários e impressões favoráveis, a supressão da comunicação emocional, o suporte interpessoal e o carisma como formas de agir sobre as emoções alheias (Salovey e Mayer, 1990,p. 187). De acordo com Salovey e Mayer (idem), a regulação das emoções

próprias e a dos outros está incluída no constructo da Inteligência Emocional porque ela pode levar a estados de humor adaptativos e reforçá-los. Os indivíduos emocionalmente inteligentes são especialmente adeptos da regulação emocional e o fazem para atingir metas particulares, que podem ser moralmente boas ou más.

Por fim, o terceiro processo mental que diz respeito à inteligência emocional tem relação com sua utilização para solucionar problemas (*problem solving*). Conforme os autores, as emoções e os humores súbita e sistematicamente influenciam alguns dos componentes e estratégias envolvidos na solução de problemas. Primeiro, a oscilação emocional pode facilitar a geração de múltiplos planos futuros (planejamento flexível). Segundo, uma emoção positiva pode alterar a organização da memória de tal forma que o material cognitivo seja mais bem integrado e diversas ideias sejam encaradas como mais relacionadas (pensamento criativo). Terceiro, a emoção provê interrupções para sistemas complexos, retirando-os de um dado nível de processamento e focando em necessidades mais urgentes (redirecionamento da atenção pelo humor). Finalmente, emoções e humores podem ser usados para motivar e auxiliar o desempenho em tarefas intelectualmente complexas (emoções motivadoras). Os indivíduos emocionalmente inteligentes, nestes aspectos, podem ser mais criativos e flexíveis para elaborar alternativas possíveis para solucionar o problema, podem ser mais aptos para integrar considerações emocionais ao escolher entre alternativas e podem adotar comportamentos mais respeitosos para com a experiência interna de si mesmos e dos outros.

Sete anos mais tarde, Salovey e Mayer fizeram um balanço e uma redefinição do conceito (Mayer e Salovey, 1997). Em primeiro lugar, em relação à definição de emoções, eles mantiveram basicamente a mesma concepção delas como algo complexo, afirmando que as emoções potencialmente poderiam mais favorecer do que prejudicar ou desorganizar a cognição. As emoções, na vida cotidiana, passaram a ser consideradas como portando em si mesmas um conhecimento sobre o relacionamento das pessoas com o mundo e com outras pessoas. Eles acrescentaram ainda que, mesmo existindo certas regras e leis universais no desencadeamento e na expressão das emoções (como teria demonstrado Darwin), a ideia de respostas emocionais “corretas” que a inteligência emocional pressupõe dependeria de um quadro cultural normativo que o sujeito toma como referência para desenvolver a sua coerência e inteligência (Mayer e Salovey, 1997, p. 9). Embora essa observação tenha sentido genérico, valendo para qualquer quadro cultural, ela, de modo mais preciso, pode também se reportar ao mundo

corporativo e ao fato de que a inteligência emocional mantém relações estreitas com a cultura organizacional, a qual, por sua vez, baliza o cuidado de si da inteligência emocional que o trabalhador realiza, estabelecendo os critérios de respostas emocionais corretas e erradas no ambiente de trabalho.

Em segundo lugar, a própria definição de inteligência emocional foi ligeiramente modificada para ressaltar, além da percepção e regulação das emoções, o pensamento sobre elas. Ela aparece agora como:

A habilidade de perceber emoções, de acessar e gerar emoções de modo a auxiliar o pensamento, de compreender emoções e o conhecimento emocional e de reflexivamente regular emoções de modo a promover crescimento emocional e intelectual (Mayer e Salovey, 1997, p. 5).

Os processos mentais aos quais a inteligência emocional se refere e as habilidades que se referem a cada um desses processos também foram mais claramente organizados, pois aparecem distribuídos no sentido dos processos mentais mais básicos (percepção, apreciação e expressão das emoções) para os mais superiores e integrados (regulação reflexiva das emoções para promover crescimento emocional e intelectual). Além disso, as habilidades que se relacionam a cada um desses processos também foram expostas na ordem das que emergem mais cedo no desenvolvimento individual para as que se desenvolvem mais tardiamente e que são mais integradas na personalidade adulta. O quadro abaixo proposto pelos autores resume a sua explicação (Mayer e Salovey, 1997, p. 11):

Reflective Regulation of Emotions to Promote Emotional and Intellectual Growth

Ability to stay open to feelings, both those that are pleasant and those that are unpleasant.	Ability to reflectively engage or detach from an emotion depending upon its judged informativeness or utility.	Ability to reflectively monitor emotions in relation to oneself and others, such as recognizing how clear, typical, influential, or reasonable they are.	Ability to manage emotion in oneself and others by moderating negative emotions and enhancing pleasant ones, without repressing or exaggerating information they may convey.
---	--	--	--

Understanding and Analyzing Emotions; Employing Emotional Knowledge

Ability to label emotions and recognize relations among the words and the emotions themselves, such as the relation between liking and loving.	Ability to interpret the meanings that emotions convey regarding relationships, such as that sadness often accompanies a loss.	Ability to understand complex feelings: simultaneous feelings of love and hate, or blends such as awe as a combination of fear and surprise.	Ability to recognize likely transitions among emotions, such as the transition from anger to satisfaction, or from anger to shame.
--	--	--	--

Emotional Facilitation of Thinking

Emotions prioritize thinking by directing attention to important information.	Emotions are sufficiently vivid and available that they can be generated as aids to judgment and memory concerning feelings.	Emotional mood swings change the individual's perspective from optimistic to pessimistic, encouraging consideration of multiple points of view.	Emotional states differentially encourage specific problem approaches such as when happiness facilitates inductive reasoning and creativity.
---	--	---	--

Perception, Appraisal, and Expression of Emotion

Ability to identify emotion in one's physical states, feelings, and thoughts.	Ability to identify emotions in other people, designs, artwork, etc., through language, sound, appearance, and behavior.	Ability to express emotions accurately, and to express needs related to those feelings.	Ability to discriminate between accurate and inaccurate, or honest versus dishonest expressions of feeling.
---	--	---	---

EMOTIONAL
INTELLIGENCE

Além disso, os autores também estabeleceram uma diferença entre inteligência emocional, realização emocional (*emotional achievement*) e competências emocionais (*emotional competencies*). A inteligência emocional seria a aptidão central ou habilidade de raciocinar com emoções; a realização emocional seria o aprendizado que uma pessoa teria atingido sobre emoção ou sobre a informação relacionada à emoção; e a competência emocional existiria quando alguém tivesse alcançado o nível requerido de realização. Mayer e Salovey enfatizaram principalmente as competências emocionais, termo preferido dos psicólogos educacionais.

Fundamentando-se na ideia de competência emocional, a inteligência emocional pode ser medida e avaliada em escalas numéricas e desenvolvida em programas educacionais formais (Mayer e Salovey, 1997, p. 16-22). É bem verdade que o aprendizado das habilidades emocionais se inicia na relação familiar entre pais e filhos, pode passar por psicoterapias e pelas relações informais entre professores e alunos na escola, mas pode ser igualmente ensinado no *curriculum* formal das escolas e nos treinamentos das empresas, como explicam os autores (idem, p. 19). Por fim, eles afirmam acreditarem que a inteligência emocional pode contribuir para o sucesso no sentido amplo, pois indivíduos emocionalmente inteligentes “devem ser bem sucedidos em fazer seus trabalhadores se sentirem melhores, em se comunicar de formas interessantes e planejar projetos que envolvem produtos infundidos de sentimentos [*feelings*] e estética” (idem, p. 18).

Foi nos textos de Mayer e Salovey que o conceito de inteligência emocional emergiu e entrou em um discurso psicológico científico, mas foi por meio dos livros de Daniel Goleman que o conceito ganhou popularidade e entrou no mundo corporativo, influenciando posteriormente o próprio discurso econômico. O livro de Goleman intitulado *Emotional Intelligence* (publicado originalmente em 1995 e citado aqui na sua tradução para o português de 2007) tornou-se rapidamente um *best-seller*, sendo muito vendido até hoje. Inspirado nos artigos de Salovey e Mayer, Goleman incorporou o conceito proposto pelos autores e tentou relacioná-lo com algumas descobertas da neurociência, procurando, por fim, tornar a discussão mais acessível para o público em geral.

Goleman recolocou a discussão das emoções na sua formulação clássica, situando-a em uma teoria biológica evolucionista que se renovou com algumas descobertas das neurociências sobre as funções cerebrais. Para ele (2007, p. 32), “todas as emoções são, em essência, impulsos, legados pela evolução, para uma ação imediata,

para planejamentos instantâneos que visam lidar com a vida”. As emoções são assim relacionadas com a evolução das partes do cérebro responsáveis por funções precisas. Haveria duas partes cerebrais com funções distintas e, portanto, duas mentes que estariam interrelacionadas: um cérebro/mente emocional e outro racional (versão próxima daquela da teoria dos cérebros direito e esquerdo, embora a anatomia cerebral aqui seja diferente). O cérebro emocional seria mais primitivo e teria evoluído de uma raiz comum da era dos répteis, estando assim presente em todos os animais que possuem sistema nervoso superior. O cérebro reptiliano se caracterizaria por um conjunto de reguladores pré-programados e incapazes de aprendizado que mantém o funcionamento involuntário do corpo e a reação automática para assegurar a sobrevivência. Nos mamíferos, esse cérebro reptiliano teria recebido novas camadas, designadas como sistema límbico, responsáveis pelas emoções propriamente ditas e capazes de um aprendizado rudimentar relacionado à adaptação de exigências cambiantes e a uma memória emocional bruta. Apenas a cem milhões de anos o cérebro teria recebido uma nova camada de células que seriam responsáveis por acrescentar o pensamento, a capacidade de criar estratégias, planejar em longo prazo, de compreender o que os sentidos percebem e ainda a capacidade de experimentar sentimentos sobre o que se pensa e sobre o que se sente. O neocórtex é o nome dado à nova parte do cérebro que permitiu o pensamento, que deu diferentes nuances à vida emocional ao lhe acrescentar sutileza e complexidade e que possibilitou os triunfos da cultura e da civilização. Quanto maiores as interligações dos circuitos cerebrais no e com o neocórtex, maior a gama de respostas possíveis às situações, distanciando-se das respostas automáticas involuntárias do cérebro reptiliano (Goleman, 2007, p. 27-38).

O problema, no entanto, é que o neocórtex não controla toda a vida emocional, podendo haver, em situações percebidas como perigos emergenciais, um curto-circuito no cérebro em que uma parte da região límbica (a amígdala cortical) responderia antes que o neocórtex, tomando de assalto o restante do cérebro e mobilizando a seu favor ou paralisando as funções superiores. Nesse caso, ocorreriam reações emocionais poderosas e praticamente incontroláveis, propiciando ações automáticas e involuntárias. As respostas emocionais automáticas seriam heranças dos nossos antepassados primitivos ou da memória emocional bruta adquirida na nossa primeira infância, quando o cérebro superior e a linguagem ainda não haviam sido desenvolvidos (e, portanto, quando ainda não havia compreensão racional do que se passava). Além disso, por contornar o cérebro superior, elas não seriam voluntárias e nem portariam uma cognição

refinada, sendo antes apressadas, rudimentares, imprecisas, exprimindo opiniões inconscientes derivadas de uma memória emocional bruta. Essas respostas emocionais, embora resultantes da evolução da espécie, seriam mal adaptadas para a vida civilizada, que teria se desenvolvido apenas em um período muito recente da espécie. As respostas emocionais seriam anacrônicas e disfuncionais, exprimindo inclinações grosseiras, animais, primitivas e infantis. Permitir-lhes que sejam as guias de nossa conduta seria correr o risco de adotar atitudes desastrosas e inadaptadas para a vida pessoal e social, como explorado na última parte de seu livro (cap. 15 - Quanto custa o analfabetismo emocional).

Como se percebe, Goleman atualizou a concepção clássica das emoções como um atavismo biológico disfuncional, presente já em Darwin. As emoções são forças perigosas, automáticas, involuntárias e não cognitivas (ou portando uma cognição bastante rudimentar, apressada, imprecisa e grosseira) que devem ser submetidas pelo próprio sujeito ou pela sociedade. Para Goleman, a “administração das emoções” é realizada em uma parte do neocórtex, nos lobos pré-frontais, especialmente o esquerdo. Os lobos pré-frontais representariam outra parte do cérebro emocional que tem ligações estreitas com o cérebro superior, o cérebro pensante. Essa parte seria responsável por governar as reações emocionais. Ela absorve e dá sentido ao que está acontecendo, “efetuando o equivalente a um cálculo de relação custo/benefício das miríades de reações possíveis e decidindo que uma delas é melhor” (Goleman, 2007, p. 50).

Essa naturalização do cálculo de utilidade permitiria aos humanos discernir as respostas emocionais e definir quando apaziguar, persuadir, atrair simpatia, “fechar-se em copas”, provocar culpa, lamentar-se, assumir uma fachada de bravata, mostrar desprezo, percorrendo todo o repertório de ardis emocionais. Essa seria uma resposta mais lenta, mais criteriosa e ponderada, pois, ao atravessar mais circuitos cerebrais superiores, mais pensamentos antecedem o sentimento. Aqui, tanto as emoções primitivas do sistema límbico são amortecidas ou desligadas conforme uma avaliação consciente e calculada, quanto as ideias e representações mentais são vinculadas a respostas emocionais. Trata-se, portanto, de um centro de regulação das emoções (idem, p. 49-51).

Nessas ligações entre as estruturas límbicas e o neocórtex é que a relação entre pensamento e emoções se daria. Esses circuitos explicariam por que a emoção é tão crucial para o pensamento efetivo, tanto no que diz respeito a tomar decisões sensatas quanto simplesmente a permitir que se pense com clareza. No primeiro caso, a resposta

emocional automática e primitiva associada ao sistema límbico criaria uma perturbação capaz de paralisar os pensamentos e impedir o raciocínio e o aprendizado. Seria importantíssima, pois, a regulação emocional proporcionada pelo lobo frontal para que o raciocínio pudesse se desenvolver. Por outro lado, o processo decisório racional mostra-se altamente influenciado pela memória emocional que repousa na amígdala e que é responsável pela definição de preferências e seleção de opções. Sem essa intromissão emocional nos pensamentos, o processo decisório poderia se estender interminavelmente sobre questões simples e cotidianas. Desse modo, segundo Goleman (idem, p. 53):

As emoções são importantes para a racionalidade. Na dança entre sentimento e pensamento, a faculdade emocional guia nossas decisões a cada momento, trabalhando de mãos dadas com a mente racional e capacitando – ou incapacitando – o próprio pensamento. Do mesmo modo, o cérebro pensante desempenha uma função de administrador de nossas emoções – a não ser naqueles momentos em que elas lhe escapam ao controle e o cérebro emocional corre solto.

Num certo sentido, temos dois cérebros, duas mentes – e dois tipos diferentes de inteligência: racional e emocional. Nosso desempenho na vida é determinado pelas duas – não é apenas o QI, mas a inteligência emocional também conta. [...] Quando esses parceiros interagem bem, a inteligência emocional aumenta – e também a capacidade intelectual.

Isso subverte a antiga concepção de antagonismo entre razão e sentimento: não é que queiramos eliminar a emoção e pôr a razão em seu lugar, [...] precisamos encontrar um equilíbrio inteligente entre as duas. [...] O novo paradigma nos exorta a harmonizar cabeça e coração. Fazer isso bem em nossas vidas implica precisarmos primeiro entender com mais exatidão o que significa usar inteligentemente a emoção.

Sob essa perspectiva, Goleman define o objetivo de seu livro. Nas suas palavras (2007, p. 24): “O fim da jornada é entender o que significa – e como – levar inteligência à emoção”. Nesse ponto, Goleman se apoia no artigo de Salovey e Mayer (1990) e, fazendo uma leitura própria, afirma que para os autores a inteligência emocional diria respeito a cinco domínios principais de aptidões: primeiro, conhecer as próprias emoções (o reconhecimento do sentimento quando ele ocorre e o seu controle a cada momento é fundamental para o discernimento emocional e para a autocompreensão, guias seguros para a condução da vida); segundo, lidar com as emoções (aptidão que se desenvolve na autoconsciência, e permite confortar-se, livrar-se da ansiedade, tristeza ou irritabilidade que incapacitam o pensamento); terceiro, motivar-se (aptidão de colocar as emoções a serviço de uma meta, de modo a centrar a atenção, melhorar o

desempenho, obter criatividade, e também adiar a satisfação e conter a impulsividade, visando atingir realizações, tornando-se mais eficaz e produtivo); quarto, reconhecer emoções nos outros (a empatia é a aptidão pessoal fundamental, gerando altruísmo pela sintonia com os sinais sutis que indicam o que os outros precisam ou querem); e quinto, lidar com relacionamentos (a arte de se relacionar é a arte de lidar com as emoções dos outros, sendo a aptidão que determina a popularidade, a liderança e a eficiência interpessoal). Para Goleman, os indivíduos diferem em relação a essas aptidões e o que jaz sob o nível de aptidão de cada um é algo de ordem neural. Mas, como o cérebro é muito flexível, ele está em constante aprendizagem, e as falhas de aptidões emocionais podem ser remediadas. Cada uma dessas aptidões representaria, em última instância, um conjunto de hábitos e respostas que, com um cuidado de si esforçado, podem ser aprimorados (Goleman, 2007, p. 67-68). A inteligência emocional propõe, assim, um processo de autoobservação e correção de hábitos arraigados que é indissociável de um cuidado neurobiológico de si.

Nos capítulos que se seguem, Goleman analisa cada uma dessas aptidões separadamente e, na sequência, observa a sua aplicação em diferentes campos da vida: no casamento, na administração de negócios e na clínica médica. O autor também observa como as lições emocionais na infância e na adolescência moldam nossos circuitos neurais, sendo ótimas oportunidades para se determinarem hábitos emocionais que vão governar nossas vidas – embora o cérebro seja extremamente maleável e o temperamento que se constitui nessa época não seja um destino, podendo ser alterado com um cuidado de si apropriado. Por fim, ele ainda sugere um programa de educação formal para a “alfabetização emocional” das crianças e adolescentes, com o objetivo de melhorar sua disciplina e desempenho na vida escolar e adulta.

Três anos mais tarde, Goleman publicou outro livro que se tornaria central para as teorias de capital humano, psicológico e emocional que viriam mais tarde. Em *Working with emotional intelligence* (2001, publicado originalmente em 1998), o autor retomou e aprofundou uma das aplicações da inteligência emocional que já havia iniciado em seu outro livro: a sua aplicação ao trabalho e à vida empresarial.

Goleman inicia com uma constatação muito parecida à feita pelos autores que cunharam o termo trabalho imaterial: há novos critérios para a avaliação dos trabalhadores que determinam o seu valor no mercado de trabalho. Esses critérios não são tanto a formação acadêmica e o conhecimento técnico, mas cada vez mais a maneira como lidamos com nós mesmos e com os outros. São qualidades humanas e pessoais

como iniciativa, empatia, capacidade de adaptação e de persuasão que estão no foco das avaliações. O cultivo dessas habilidades pode ser essencial para o sucesso na carreira, para a criação de uma inteligência coletiva nas empresas e também para aqueles que trabalham por conta própria atingirem o seu máximo de desempenho. A inteligência emocional torna-se uma capacidade essencial para a valorização do capital humano em um momento de precarização do trabalho. Segundo ele (2001, p. 16):

Numa época em que não há garantias de estabilidade no emprego, e quando o próprio conceito de *emprego* vem sendo rapidamente substituído pelo de *habilidades portáteis* – aquelas que a pessoa pode utilizar em diferentes contextos profissionais –, trata-se de qualidades fundamentais para obtermos emprego. [...] Atualmente, há uma compreensão mais precisa desse talento humano, que ganhou um novo nome: *inteligência emocional*.

Ao constatar que “ninguém tem mais garantia de emprego em lugar algum”, o que, em vez de um vínculo sentimental com a empresa, “acarreta a disseminação do medo, da apreensão e da confusão”, o autor cita o depoimento de um executivo de nível médio de uma firma que lhe descreveu o seguinte (2001, p. 23):

Trabalhamos no que equivale a uma silenciosa zona de guerra. Quem empenha sua lealdade em favor de uma companhia não pode mais esperar reciprocidade. De modo que cada pessoa está se tornando sua própria pequena firma dentro da empresa. Cada um precisa tornar-se capaz de integrar-se a uma equipe, mas também de estar pronto a seguir em frente e se tornar auto-suficiente.

Goleman descreve claramente, por meio do depoimento, a aplicação da teoria do capital humano no discurso do management, ainda que sem nomeá-la. Dessa maneira, incita as pessoas a buscarem habilidades emocionalmente inteligentes como a resistência, a iniciativa, o otimismo e a adaptabilidade para sobreviver e prosperar no mercado de trabalho (2001, p. 23-24). Em outra passagem, ele toma outro depoimento que ilustra como a flexibilização das empresas destrói os vínculos pessoais entre os trabalhadores e como a inteligência emocional responde a isso:

Queriam que trabalhássemos melhor em equipe, o que era uma ótima ideia. Entretanto, foi difícil para nós. Como se pode ser uma equipe sem antes ser um grupo? E, para nos articularmos em grupo, precisávamos elevar nossa inteligência emocional.

Com essas passagens, fica evidente que, para Goleman, as pessoas devem repor por si mesmas os vínculos emocionais necessários para a cooperação produtiva e para o relacionamento com os clientes que teriam sido destruídos pela precarização do trabalho e pela flexibilidade econômica, valendo-se para isso das técnicas de si da inteligência emocional.

A inteligência emocional, portanto, deve ser vista como um investimento em capital humano. Como ela não é fixada geneticamente e nem se desenvolve apenas no começo da infância, “a inteligência emocional pode ser, em grande parte, aprendida e continuar a se desenvolver no transcorrer da vida, com as experiências que acumulamos. Nossa competência com relação à inteligência emocional cresce continuamente. [...] estamos sempre nos aprimorando, na medida em que aprofundamos nossa capacidade de lidar com nossas emoções e impulsos, de motivar a nós mesmos, e apuramos nossa empatia e nosso traquejo social” (idem, p. 20).

Esses investimentos podem ser feitos por cada empreendedor de si mesmo e se daria não apenas no ambiente de trabalho, mas também na formação familiar e escolar e, sobretudo, na relação do indivíduo consigo mesmo e com os outros nas suas relações pessoais, como fica claro no primeiro livro de Goleman (2007). De modo especial, mesmo as ocasiões pessoais e familiares tornam-se uma oportunidade para o indivíduo desenvolver essas habilidades que são as responsáveis pela sua valorização no mercado de trabalho. Por outro lado, as empresas também podem investir no desenvolvimento do capital humano de seus funcionários. Por isso, um número crescente de companhias tem investido no treinamento e desenvolvimento das habilidades ligadas à inteligência emocional como um “componente vital da *filosofia* de gerenciamento” (idem, p. 20 – grifo meu). O desenvolvimento da filosofia da empresa e da sua cultura organizacional inclui, assim, a formação dos seus funcionários nas técnicas de si da inteligência emocional. O livro de Goleman oferece orientações práticas que se dirigem tanto aos próprios trabalhadores-capitalistas-de-si-mesmos quanto aos gerentes e responsáveis pelo treinamento e desenvolvimento dos funcionários da empresa, descrevendo técnicas que ambos podem aplicar, ou mesmo cada um separadamente, porém tendo o cuidado de justificar, no caso das técnicas de treinamento aplicadas apenas pela gerência, por que os trabalhadores devem aceitar e se submeter entusiasticamente a elas.

Não por acaso, afirma Goleman (idem, p. 17), teria havido um imenso interesse da comunidade envolvida em atividades empresariais com relação ao seu primeiro livro sobre a *Inteligência Emocional* (2007). E as pesquisas acadêmicas teriam comprovado o

lugar da inteligência emocional no alto desempenho dos indivíduos, equipes e organizações, havendo, inclusive “uma quantificação precisa do valor da inteligência emocional” (idem). A definição que Goleman oferece da inteligência emocional em seu livro é a seguinte: “Inteligência emocional refere-se à *capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos*” (idem, p. 337). Ele ainda procura evitar alguns equívocos ao afirmar que inteligência emocional não significa simplesmente ser simpático e menos ainda liberar os sentimentos, “colocar tudo para fora”. “Diferentemente, significa administrar sentimentos de forma a expressá-los apropriada e efetivamente, permitindo às pessoas trabalharem juntas, com tranquilidade, visando suas metas comuns” (idem, p. 19).

Com as técnicas da inteligência emocional, portanto, as emoções tornaram-se objeto de administração por parte dos investidores de capital humano, tanto dos administradores das empresas quanto dos empreendedores de si mesmo. Ou, de modo mais preciso: ao oferecer por meio de sua filosofia gerencial treinamentos de inteligência emocional, o que os administradores de empresas gerem é a relação emocional de seus funcionários de si para consigo e de si para com os outros. E inversamente e de modo complementar, o trabalhador, ao administrar as suas próprias emoções na sua relação consigo mesmo e com os outros, se submete ao controle do management da empresa, considerando, contudo, que não há conflito de interesses entre a valorização de seu próprio capital e o do capital da empresa e de seus acionistas.

Em *Working with emotional intelligence*, Goleman retomou a distinção entre inteligência e competência emocional formulada por Mayer e Salovey (1997) para afinar a sua aplicação ao trabalho. A definição de competência, o autor toma de David McClelland, um consagrado teórico americano da administração que havia sido seu orientador em Harvard. Segundo sua conceituação, “uma competência é uma característica pessoal ou um conjunto de hábitos que leva a um desempenho mais eficaz ou de nível mais elevado no trabalho. Em outras palavras, uma capacidade que agrega um nítido valor econômico aos esforços de uma pessoa no seu emprego” (Goleman, 2001, p. 30). Competência emocional, por sua vez, “é uma capacidade adquirida, baseada na inteligência emocional, que resulta num desempenho destacado no trabalho” (idem, p. 38). A diferença entre inteligência e competência emocional é que “a inteligência emocional determina nosso potencial para aprender as habilidades práticas que estão baseadas em cinco elementos: autopercepção, motivação, autoregulação,

empatia e aptidão natural para os relacionamentos”, enquanto a competência emocional “mostra o quanto desse potencial traduzimos para capacidade no trabalho” (idem, p. 38). As competências emocionais, pois, atuam na interface e dão suporte às competências cognitivas, como o QI e o conhecimento especializado, combinando pensamento e sentimento.

As competências emocionais se congregam em grupos, cada um baseado em capacidades implícitas de inteligência emocional que são vitais para que as pessoas adquiram com êxito as competências necessárias para ter sucesso no trabalho. É da seguinte maneira que “as competências dos profissionais de primeira grandeza” se distribuem pelas habilidades da inteligência emocional (idem, p. 41-42):

Competência Pessoal

Essas competências determinam como lidamos conosco

Autopercepção

Conhecer os próprios estados interiores, preferências, recursos e intuições.

- **Percepção emocional:** reconhecer as próprias emoções
- **Autoavaliação precisa:** conhecer os próprios pontos fortes e limitações
- **Autoconfiança:** certeza do próprio valor e capacidade

Autorregulação

Lidar com os próprios estados interiores, impulsos e recursos

- **Autocontrole:** lidar com emoções perturbadoras e impulsos
- **Merecer confiança:** manter padrões de honestidade e integridade
- **Ser consciencioso:** assumir a responsabilidade pelo desempenho pessoal
- **Adaptabilidade:** flexibilidade para lidar com as mudanças
- **Inovação:** sentir-se à vontade e aberto diante de novas ideias, enfoques e novas informações

Motivação

Tendências emocionais que guiam ou facilitam o alcance de metas

- **Vontade de realização:** esforçar-se para melhorar ou satisfazer um padrão de excelência
- **Dedicação:** alinhar-se com as metas do grupo ou organização
- **Iniciativa:** estar pronto para agir diante das oportunidades
- **Otimismo:** persistência na perseguição das metas a despeito de obstáculos e reveses

Competência Social

Essas competências determinam como lidamos com relacionamentos

Empatia

Percepção dos sentimentos, necessidades e preocupações dos demais

- **Compreender os outros:** pressentir os sentimentos e perspectivas dos outros e assumir um interesse ativo por suas preocupações
- **Orientação para o serviço:** antever, reconhecer e satisfazer as necessidades dos clientes
- **Desenvolver os outros:** pressentir as necessidades de desenvolvimento dos outros e melhorar sua habilitação
- **Alavancamento da diversidade:** cultivar oportunidades por meio de diferentes tipos de pessoas
- **Percepção política:** ler as correntes emocionais e os relacionamentos de poder de um grupo

Aptidões sociais

Aptidão natural para induzir nos outros as respostas desejáveis

- **Influência:** implementar táticas eficazes de persuasão
- **Comunicação:** emitir mensagens claras e convincentes
- **Liderança:** inspirar e guiar grupos e pessoas
- **Catalisador de mudanças:** iniciar ou administrar as mudanças
- **Gerenciamento de conflitos:** negociar e solucionar desacordos
- **Formação de vínculos:** estimular os relacionamentos produtivos
- **Colaboração e cooperação:** trabalhar com os outros, rumo a metas compartilhadas
- **Capacidade de equipe:** criar uma sinergia de grupo, buscando atingir metas coletivas

Nas páginas seguintes, Goleman se dedica a explicar como cada uma dessas 25 competências emocionais pode, na prática, favorecer o trabalho. Na quarta parte do seu livro, segundo ele, há o anúncio de uma boa notícia: é possível aprender e melhorar todas essas competências, e para isso oferece “linhas de orientação prática, com base científica, sobre as melhores maneiras de conseguir isso” (idem, p. 27). Essas orientações práticas são destinadas tanto aos próprios trabalhadores quanto aos seus gestores. Por fim, na última parte do livro, Goleman faz considerações sobre o que seria uma “organização emocionalmente inteligente”, demonstrando como essas condutas podem ajudar no desempenho empresarial e também proporcionar mais satisfação para quem trabalha nelas, tornando-se atraente para a força de trabalho. Tais procedimentos fariam com que as organizações emocionalmente inteligentes estivessem mais bem equipadas para sobreviver e ter êxito.

Por meio da inteligência emocional, as emoções passam a fazer parte do discurso do capital humano, constituindo o homem econômico emocional. Conquanto se trate de uma temática surgida inicialmente no campo da psicologia na relação entre cognição e afetos, ela adentra, por intermédio do livro de Goleman, o discurso do management. Desse modo, a racionalidade econômica do cálculo de investimento e da administração

de recursos e competências se vincula a uma visão de emoções que mescla a visão clássica de um atavismo biológico disfuncional, por um lado, com a ideia de uma emoção indissociável de elementos simbólicos e cognitivos, por outro. Na junção desses elementos, a emoção aparece como uma competência, produto do investimento prévio do sujeito econômico em si mesmo, realizado por meio de um cuidado de si, visando administrar as próprias emoções para produzir sua própria motivação, desenvolver resistências a situações adversas, tomar decisões acertadas e criar sentimentos morais que garantam a produção e o relacionamento com os clientes.

Se, por um lado, a cognição inscreve a possibilidade da normatização das emoções por meio de um trabalho sobre si, por outro lado, as emoções administradas aparecem como uma fonte de informação e de tomada de decisão, direcionando, viabilizando e dando suporte à racionalidade econômica. A inteligência emocional coloca as emoções e a cognição em uma relação causal recíproca, caracterizando assim o homem econômico emocional contemporâneo e lhe impondo a administração das emoções como uma questão central para maximização de seu capital humano.

O CAPITAL EMOCIONAL

A noção de competência emocional que emergiu no discurso do management acabou retornando para o próprio âmbito da ciência econômica, convertendo as emoções em um capital. Diferentes nomes podem ser dados a este capital: capital psicológico (*psycap*), capital pessoal ou capital emocional.

O capital psicológico é definido como:

O estado de desenvolvimento psicológico positivo do indivíduo que é caracterizado por: (1) ter confiança (auto-eficácia) para assumir e introduzir o necessário esforço para obter sucesso em tarefas desafiadoras; (2) promover uma expectativa positiva (otimismo) sobre ser bem sucedido agora e no futuro; (3) perseverar na busca de metas e, quando necessário, rever os caminhos para as metas (esperança) de modo a ser bem sucedido; e (4) quando acossado por problemas e adversidades, suportar e voltar atrás ou ir adiante (resiliência) para atingir o sucesso (Luthans, Youssef e Avolio, 2007, p. 3).

O capital psicológico seria uma capacidade subjacente à combinação sinérgica desses quatro recursos psicológicos que facilitariam a encarar os desafios das mudanças organizacionais. Esses quatro recursos psicológicos, a esperança, a autoeficácia

(confiança nas suas próprias habilidades), o otimismo e a resiliência seriam passíveis de ser medidos, desenvolvidos e geridos eficazmente para a melhoria de desempenho e satisfação. Entre o capital psicológico e as atitudes e comportamentos adequados dos empregados para lidar com a mudança organizacional, estariam as emoções positivas.

As emoções desempenham, assim, um papel central no conceito de capital psicológico. O investimento em capital psicológico conduz a uma administração das emoções, as quais são pensadas como tendo uma relação recíproca com a racionalidade: por um lado, são produzidas e/ou geridas pelos pensamentos, por outro, ajudam a informá-lo e a tomar decisões. A inteligência emocional, sem dúvida, pode ser um meio pelo qual se pode fazer passar do capital psicológico às emoções positivas e daí aos comportamentos desejados (Avey, Wernsing e Luthans, 2008). E, com isto, obter um alto retorno do investimento em capital psicológico em termos financeiros (Luthans, Avey, Avolio, Norman e Combs, 2006).

Outro conceito de capital em que as emoções e a inteligência emocional desempenham um papel central é o conceito de *capital pessoal*. Segundo John Tomer (2003, p. 456), o capital pessoal é um tipo de capital humano, porque está relacionado a uma capacidade incorporada nos indivíduos. No entanto, ele difere do capital humano padrão por não dizer respeito a capacidades desenvolvidas pela educação acadêmica ou por treinamentos de trabalho. As capacidades do capital pessoal são fundamentalmente diferentes da inteligência cognitiva e do conhecimento intelectual, pois está relacionado a qualidades pessoais básicas dos indivíduos e reflete a qualidade dos funcionamentos psicológico, físico e espiritual do indivíduo. Além disso, reflete o balanço bioquímico interno, a saúde e o condicionamento físicos, fraquezas e forças psicológicas e propósito na vida. Para Tomer, o capital pessoal pode ser produto da herança genética, moldado por eventos da vida, e ainda, pode ser o resultado de esforços próprios para amadurecer e crescer em caminhos não intelectuais. Ele pode, portanto, ser produzido intencionalmente.

O capital pessoal também está relacionado com a capacidade de trabalho e de consumo da pessoa por subjazer capacidades mais específicas em que as pessoas investem para ser qualificadas para tarefas de trabalho e para desfrutar bens de consumo. Além disso, certas qualidades do capital pessoal são prerequisites para o desenvolvimento bem sucedido de relacionamentos organizacionais (capital social e organizacional). As capacidades do capital pessoal, em suma, expandem as possibilidades de realização dos indivíduos.

Tomer considera a inteligência emocional como um componente determinante do capital pessoal. E baseia-se nos trabalhos de Goleman, especialmente em *Working with emotional intelligence*, para demonstrar a valiosa contribuição da inteligência emocional dos membros das organizações para o local de trabalho. Ao retomar a relação entre inteligência emocional e *performance* econômica, Tomer procura explicar a contribuição da inteligência emocional para o aumento do capital pessoal, que acaba participando do crescimento econômico.

Por fim, Bénédicte Gendrom (2004), também tomando por base a inteligência emocional, vai sugerir uma última forma de capital que comporia o capital humano, social e cultural: o *capital emocional*. Para Gendrom, “as emoções têm que ser levadas em conta na teoria econômica por elas poderem ter impactos maiores e retornos econômicos, se bem administradas e utilizadas” (2004, p. 6). Gendrom retoma, pois, as definições de inteligência emocional e de competência emocional propostas por Goleman (2001) para fundamentar seu conceito de capital emocional. Assim, as emoções aparecem mais uma vez como sendo essenciais para as decisões racionais, haja vista as competências emocionais terem um papel importante para a tomada de decisões, para a eficiência e as performances individuais, para o comportamento e as reações cotidianas na escola, no trabalho, na vida social e privada. Como as competências emocionais são cruciais e úteis para um melhor desempenho social, econômico e pessoal, Gendrom conclui que devemos considerá-las como um capital (2004, p. 9). Assim, do mesmo modo como a racionalidade cognitiva precisa ser considerada no processo de tomada de decisão individual nos modelos econômicos, há também um capital psicologicamente fundamentado que deve ser altamente considerado por fazer expressiva diferença na educação e no trabalho. Segundo Gendrom (2004, p. 9):

Em meu ponto de vista, as competências emocionais são úteis e constituem um recurso de capital crucial para os atores em processos de uso e exploração pleno de seus capitais humanos e sociais. Assim, nós definimos o capital emocional como se segue: “*Capital emocional é um conjunto de recursos (competências emocionais) que é inerente ao uso da pessoa para o seu desenvolvimento cognitivo, pessoal, social e econômico*”.

A conversão das emoções em um capital que compõe o capital humano, concepção indissociável da temática da inteligência emocional e das competências

emocionais, trouxe para a ciência econômica essa visão transfigurada das emoções que se desenvolveram no discurso do management. Sob tal perspectiva, o homem econômico, designado pelo cálculo do capital humano, converteu-se em um homem econômico emocional que não opera apenas pela racionalidade cognitiva, mas também pela sua inteligência emocional.

O HOMEM ECONÔMICO EMOCIONAL E O PODER EMOCIONAL

Com base na temática da inteligência emocional, surgiu o homem econômico emocional. Segundo Stephen Fineman (2001, p. 164), o agente econômico racional das organizações é um mito, pois as emoções interferem na racionalidade de três formas distintas: “(i) que as emoções vêm a interferir com a racionalidade; (ii) que os processos emocionais podem secundar a racionalidade; e, de modo mais radical, (iii) que as emoções e as cognições estão inextricavelmente entrelaçadas, ou seja, que a racionalidade é um mito”. De modo mais preciso, a relação entre emoções e razão no homem econômico emocional se dá de três modos: em primeiro lugar, as emoções podem paralisar a razão e desencadear comportamentos puramente irracionais dos agentes com relação à racionalidade econômica e administrativa; em segundo lugar, as emoções podem sustentar e interferir na racionalidade ao definir o que tem ou não relevância e participar decisivamente na tomada de decisões; e os pensamentos podem produzir emoções, percebê-las e geri-las por meio de um cuidado de si cognitivamente mediado. Assim, como afirma Eva Illouz (2006, p. 50-51): “o capitalismo emocional [...] sentimentalizou o sujeito econômico e ligou mais estreitamente as emoções à ação instrumental”.

A temática da inteligência emocional focava justamente na gestão racional das emoções para prevenir os comportamentos irracionais e para promover tomadas de decisão e comportamentos organizacionais e econômicos mais “adequados”. Esse cuidado de si pode ser considerado, pois, um investimento em capital humano, na medida em que constitui competências que são altamente valorizadas no mercado de trabalho e que podem trazer rendimentos econômicos futuros. Os investimentos nesse capital emocional podem se realizar tanto dentro das empresas e organizações, por meio de treinamentos e da prática cotidiana, mas também fora do trabalho, na vida familiar, nas relações pessoais, nas atividades de lazer e na educação formal nas escolas. O cálculo econômico de acumulação de capital humano, ao tomar as emoções como um

campo de investimentos, impõe sua lógica a várias esferas da vida, transformando toda e qualquer relação afetiva em uma possibilidade de desenvolvimento de capacidades dotadas de valor de troca, ou seja, a vida emocional converte-se ela também em *business*.

Nesse sentido, o consumo de experiências pode ser visto pelo empreendedor de si mesmo não como puro consumo, mas como um investimento em capital emocional e humano. Ao submeter-se a experiências emocionais variadas, o sujeito econômico não apenas está dando livre curso às suas emoções, mas pode estar também ampliando seu leque de emoções e tomando consciência de novas possibilidades de experiências que depois ele pode mobilizar em outras situações em que considere necessário regular e alterar o seu humor, visando produzir sua própria motivação e sustentar emocionalmente seus comportamentos.

As empresas também podem investir no consumo de experiências de modo a gerir as emoções de seus funcionários e desenvolver seu capital humano. Não por acaso, as renomadas corporações multinacionais são respeitadas clientes de empresas especializadas em comercializar experiências. Com isso, a mesma forma de poder emocional direcionada para gerir os consumidores é direcionada para a gestão dos trabalhadores, introduzindo a mesma lógica em ambos os casos. Este é o caso, por exemplo, do *endomarketing* (o *marketing* interno, voltado para os funcionários da própria empresa), da premiação por meio de experiências (e não de dinheiro em espécie), das arquiteturas espetaculares ou intimistas, que passaram a compor tanto o cenário interno de empresas quanto o de lojas, restaurantes, das festas de empresas, das competições entre equipes, etc. A própria variação e a inovação incessantes dos processos no trabalho imaterial equipararam-no ao imperativo da experimentação, próprio do consumo, rompendo com a rotina e a repetição do trabalho fordista e aproximando-o da lógica da “experiência”, no sentido de promover vivências inéditas. O trabalho imaterial, por vezes, não aparece mais como algo que demanda apenas sacrifício e aplicação na rotina, mas também se apresenta divertido, emocional e sensorialmente excitante, como uma aventura na experimentação.

De fato, por meio das técnicas de poder emocional, consumo e trabalho podem borrar as suas fronteiras. Por um lado, o modo como o trabalho é realizado aproxima-se por vezes da lógica da experiência e exige competências que podem ser desenvolvidas por meio do consumo. Por outro lado, os consumidores de entretenimento podem atuar como trabalhadores emocionais ao ajudar a compor o cenário de um espetáculo ou de

uma experiência pelo simples fato de participarem deles e manifestarem seus sentimentos, induzindo seu próprio estado emocional nos outros consumidores (cf. Prada, 2006).

Essa estratégia comum de construção emocional de trabalhadores e consumidores se completou quando os próprios trabalhadores se submeteram voluntariamente à administração de suas experiências emocionais por empresas das quais eram clientes ou para as quais trabalhavam ou prestavam seus serviços, pois podiam considerar tal postura como um investimento em capital emocional e humano. Mais do que apenas se submeter, os sujeitos deveriam levar sempre adiante por sua própria conta o investimento em capital emocional. Sendo a dinâmica capitalista introjetada pelo sujeito no seu cuidado de si, ele devia sempre acumular mais capital, no caso, capital emocional e humano. Por isso, ele precisou sempre buscar novas experiências emocionais que lhe permitissem maior inteligência, numa lógica de ultrapassagem permanente de si mesmo. A busca incessante do gozo das experiências emocionais foi considerada como investimento para a melhoria indefinida da *performance* emocional, promovendo uma fluidez e uma intensificação em um movimento de perpétua superação dos limites experienciais, que Dardot e Laval (2009, p. 433-438) chamaram de dispositivo de gozo-performance.

Constituiu-se, assim, uma coerência entre formas de poder emocional, desfazendo a contradição existente até o fordismo entre uma forma disciplinar de gestão das paixões, sentimentos e emoções e uma forma antidisciplinar de gestão das emoções dos consumidores. A coerência entre o poder emocional sobre trabalhadores e consumidores ocorreu pelo fato de a concepção de emoções ter sido unificada no discurso do management. É a mesma concepção de emoções que perpassou a cultura organizacional e a economia de experiências: trata-se da concepção herdada do êxtase da contracultura que via as emoções como sendo a manifestação de um corpo fisiológico imerso em um universo simbólico e social que promovia a efervescência coletiva. Essa concepção da vida emocional tanto ofereceu aos administradores estratégias de construção social das emoções de consumidores e trabalhadores de modo a gerir suas experiências (dimensão simbólica e socialmente construída das emoções), quanto permitiu explicar por que em muitos casos trabalhadores e consumidores escapavam e resistiam à modulação emocional e aos comportamentos organizacionais e/ou de consumo esperados (dimensão corporal das emoções).

No entanto, quando essa concepção de emoções passou do ponto de vista do management para o ponto de vista do empreendedor de si mesmo por meio do discurso do capital humano, a sua dimensão de socialmente construída deu lugar a um cuidado de si de caráter cognitivo e neurobiológico que fazia abstração de qualquer determinação social. Na temática da inteligência emocional, a emoção do próprio sujeito não poderia aparecer como uma determinação social porque era justamente a despeito dela que as emoções deviam se constituir por meio do cuidado de si. A precarização do trabalho e a flexibilidade dos processos produtivos minavam as condições de possibilidade de constituição de sentimentos morais e ainda despertavam emoções “irracionais” do ponto de vista da racionalidade administrativa, como ansiedade, medo, frustração, desestímulo, raiva, depressão entre outras. Embora essas emoções fossem o produto da forma de organização do trabalho no capitalismo flexível, elas passaram a ser consideradas como efeitos de uma desregulação bioquímica do funcionamento cerebral.

Reputando as emoções como fruto de um processo neurobiológico, a inteligência emocional depositou sobre o sujeito econômico a responsabilidade de neutralizar as emoções “irracionais” negativas e regular e adequar o próprio humor às exigências das regras emocionais e expressivas das empresas. Assim, é o corpo fisiológico e o cuidado de si cognitivo e neurobiológico do próprio sujeito que apareciam como os únicos causadores das emoções. A dimensão social das emoções seria da ordem dos efeitos, não das causas: é o sujeito que deveria produzir por sua própria conta os sentimentos morais necessários para a cooperação produtiva e para o relacionamento com os clientes e gestão de suas experiências. Por isso, ainda que a temática da inteligência emocional fosse a reversão da gestão emocional da cultura organizacional e da economia de experiências da perspectiva da direção administrativa das empresas para o ponto de vista dos trabalhadores-empREENDEDORES de si mesmos, a concepção de emoções sofreu um deslocamento: a dimensão de construção social das emoções deu lugar a uma constituição das emoções por meio de um cuidado de si cognitivo e neurobiológico.

Então, foi desse modo que, atrelado às técnicas de inteligência emocional, despontou toda uma “produção farmacológica de si” a que diversos indivíduos recorreram para se ajustar às exigências da vida cotidiana ou para incrementar quimicamente seu desempenho (Le Breton, 1998, p. 55-66).

Não se trata aqui de se recorrer à medicação apenas para aliviar o profundo e/ou duradouro sofrimento psíquico tido como patológico, mas de um “cosmético afetivo”

utilizado pelas pessoas para gerir, como um *bio engineer*, seu capital físico e emocional, visando aperfeiçoar e explorar seus recursos. Este é o caso, por exemplo, do uso do *Prozac* por “homens públicos carregados pelas asas do sucesso que reivindicam tomá-lo regularmente para melhorar seu desempenho” (idem, p. 63). A utilização de psicotrópicos (hipnóticos, tranquilizantes, barbitúricos, antidepressivos e estimulantes) que desencadeiam e sustentam quimicamente estados afetivos e aumentam a resistência e os recursos corporais, como a memória e o ritmo de trabalho, torna-se um meio aos quais os indivíduos recorrem para tornarem-se mais motivados e competitivos, abolindo os entraves e limites corporais e emocionais, ascendendo assim a estados de humor e adequando-se a comportamentos demandados e recompensados pelo mundo corporativo.

Nesse sentido, pela produção farmacológica das emoções, as neurociências deram a sua contribuição às novas formas de controle social. De fato, ao alargarem seu campo de objetos para incluir as emoções, os comportamentos sociais e os sentimentos morais, e ao proporem como seu programa “forte” descobrir o completo funcionamento cerebral, determinar as bases biológicas da consciência ou do espírito e, no longo prazo, permitir uma ação eficaz dos sujeitos sobre sua própria maquinaria neuronal para aumentar suas capacidades de decisão e de ação, as neurociências parecem responder às demandas corporativas e dar a sua contribuição à lógica acumulativa do capital humano (Ehrenberg, 2004, p. 130-132).

No discurso do capital humano e da inteligência emocional, houve, então, uma autonomização da subjetividade das condições sociais e uma completa responsabilização do sujeito pela produção de si mesmo, de suas próprias emoções, da sua própria motivação e dos sentimentos morais pelos quais ele determina a sua relação com os outros. Se, no liberalismo clássico, as paixões eram tidas como as forças ativas que agiam como o fundamento do cálculo de interesse e como o motor das condutas interessadas, e os sentimentos morais eram o efeito das paixões dos outros sobre as do sujeito, essa relação se inverteu. As emoções ainda continuaram influenciando na racionalidade, mas a partir de então elas apareceram também como o produto de um cuidado de si que era encarado como uma decisão de cálculo de investimento pelo sujeito econômico. Trata-se do investimento na inteligência emocional que, ao gerir as emoções, acabaram determinando a própria motivação do sujeito. Tal motivação converteu-se em uma automotivação, no produto de uma deliberada intervenção sobre as próprias emoções, além de ser o produto de um investimento que deveria

proporcionar rendimentos futuros. E os sentimentos morais não seriam mais os efeitos da vida afetiva dos outros sobre o próprio sujeito, mas sempre o produto de uma ação do sujeito sobre si mesmo e sobre os outros.

O investimento em inteligência emocional e em capital humano de modo geral, no entanto, não é uma livre produção de si pelo sujeito. Para obter retorno econômico de seus investimentos, o sujeito precisa adaptar este cuidado de si às demandas do mercado de trabalho, ou seja, das empresas empregadoras ou contratantes. A inteligência emocional, ao menos quando voltada para o trabalho, especialmente para o chamado trabalho emocional, está assim sempre submetida às regras emocionais e expressivas ditadas pela administração das empresas. A gestão das próprias emoções, para ser um investimento lucrativo, submete-se assim à gestão das emoções pelo management. Por isso, o trabalho sobre si da inteligência emocional está condicionado, por um lado, pela cultura organizacional, e, pelo outro, pela economia de experiências. O cuidado de si que aparece como uma livre ação do sujeito econômico sobre si mesmo, fora de qualquer determinação social, é, na verdade, uma servidão voluntária aos dispositivos emocionais do management das grandes corporações.

Assim, se fecha o círculo e se constitui uma plena coerência do poder emocional. O management gere emocionalmente os trabalhadores e consumidores pela mesma estratégia emocional, a qual é retomada pelo empreendedor de si mesmo como um cuidado de si voltado para adequá-lo ao que o mercado (as empresas) demanda(m). Como a mesma estratégia de gestão emocional é adotada sobre o trabalho e o consumo, o consumo de experiências pode ser visto como um investimento do sujeito econômico em seu capital humano, pois sua sujeição emocional no consumo pode ser considerada como uma forma de desenvolvimento de uma competência que tem valor de troca no mercado de trabalho.

Por conseguinte, trabalhadores, consumidores e o sujeito econômico, visto como capital humano, são todos construídos do mesmo modo. Todos devem ser ativos: o trabalhador deve tomar a iniciativa no seu trabalho, o consumidor deve participar ativamente do desenvolvimento dos produtos, serviços e experiências das quais ele participa, o sujeito econômico deve investir ativamente em seu capital humano. Não se prescreve mais disciplinarmente a trabalhadores, a consumidores e ao sujeito econômico como agir, eles têm autonomia para decidir no trabalho, no consumo e no investimento. Mas o que se prescreve é a sua subjetividade, por meio das emoções: a cultura organizacional, a economia de experiências e a inteligência emocional fazem com que

as emoções sejam geridas e autogeridas, conforme os interesses da direção das empresas. Pela administração das emoções, o poder adentra a subjetividade e, por esse processo, não se prescrevem mais comportamentos específicos, mas uma conduta variável e flexível, em conformidade com as demandas empresariais.

Os trabalhadores, os consumidores e o homem econômico são construídos pelo discurso da administração e da teoria econômica neoliberal como seres emocionais, e com isso, são submetidos aos objetivos corporativos. Do consumo ao trabalho, da gestão empresarial à gestão de si, do *management* à economia: surge uma unificação da concepção antropológica e da problematização da vida emocional. Emergiu, assim, o homem econômico emocional, inseparável de uma inédita coerência das estratégias e dispositivos de poder emocional.

Essa coerência estratégica tem proporções avassaladoras não apenas porque agora não há mais dispositivos que se opõem e que limitam reciprocamente os seus efeitos de poder – o que, aliás, sempre havia existido na modernidade, com os sentimentos morais limitando as paixões, ou depois, com a contradição entre os sentimentos, paixões e emoções disciplinadas no controle do trabalho contra as emoções espontâneas na gestão do consumo.

Atualmente, com a unificação da concepção de emoções e da gestão emocional de trabalhadores, consumidores e do homem econômico, não há mais dispositivos cujos efeitos se limitem reciprocamente, apenas que se articulam e se reforçam. Mas, o que é ainda mais relevante, é que os novos dispositivos dirigem-se para a gestão emocional da vida em geral. A cultura organizacional não se volta para o trabalhador apenas visando sua dimensão econômica, mas o vê como um homem inteiro, buscando capturar o próprio sentido da sua existência e da sua realização pessoal para vinculá-lo aos fins empresariais. A economia de experiências procura converter toda a vida (todas as relações humanas, todo o tempo de vida, toda a experiência vivida) dos consumidores em experiências comercializáveis. E o faz desde a infância, levando em conta que quanto mais jovem o consumidor se vincular emocionalmente e se tornar fiel a uma empresa, maior o lucro que ele dará ao longo de toda a sua vida. O capital humano submete todas as esferas da vida ao cálculo econômico, e o seu subtipo do capital emocional reduz as vivências emocionais à lógica do investimento financeiro. Com isso, é a totalidade da vida que fica submetida a uma lógica econômica, e as emoções convertem-se no grande *relais* de poder que permite, simultaneamente, o controle sobre as subjetividades e a conversão da totalidade da vida em *business*.

Como as experiências emocionais tornam-se mercadorias e parte integrante da organização do processo produtivo, a gestão das emoções se torna diretamente produtora de valor econômico, sendo submetidas, a partir de então, a uma abordagem quantitativa que mede por escalas numéricas a inteligência e as competências emocionais, além do valor econômico que elas produzem.

Então, as emoções foram introduzidas no cálculo de capital de modo a se medirem o investimento realizado e o retorno obtido com a sua gestão e desenvolvimento. Com essa conversão das emoções em capital, pode-se falar de um “capitalismo emocional”, como Eva Illouz já sugeriu (Illouz, 2006). Um capitalismo emocional que, ao tomar as emoções como sendo diretamente produtoras de valor, gerou uma gestão intensiva das emoções em todas as esferas da vida, a fim de produzir os indivíduos como seres emocionais e criar valor econômico por meio do consumo de experiências, do trabalho emocional e do investimento em capital psicológico, pessoal ou emocional. Ao converter as emoções em fontes de rendimentos econômicos, o fluxo emocional foi intensificado e acelerado de modo a se ajustar ao ritmo da circulação e acumulação de capital. O fluxo de emoções e o fluxo de capital se ajustam em sua velocidade, de modo a diminuir o tempo de giro da produção da mais valia emocional-econômica. Eis um ajuste que a ideia de capital emocional proporciona cujas consequências ainda não foram completamente compreendidas e ainda precisam ser melhor exploradas.

CONCLUSÃO

Eis a longa história das governamentalidades “emocionais” sobre o *homo œconomicus* pela qual o sujeito de interesse dotado de paixões dos séculos XVII e XVIII se converteu, no final do século XX e início do século XXI, no homem econômico emocional.

O sujeito de interesse, base antropológica e filosófica do futuro *homo œconomicus*, emergiu na versão radical-utilitarista da governamentalidade liberal britânica. Logo em seu início, ele foi associado à temática das paixões, a qual só pôde compor a antropologia liberal por ter sido profundamente modificada e revalorizada em relação ao seu passado medieval e mesmo antigo. As paixões eram consideradas o princípio ativo que impulsionava as condutas humanas, dotadas de uma autorreferência egoísta do sujeito em virtude de manterem relações irreduzíveis com as dores e os prazeres de um corpo concebido em termos puramente sensoriais. Delineadas com base em uma física e em uma geometria dos corpos aplicada à alma humana, as paixões aparecem como forças da natureza humana que estabelecem relações mecânicas com outras paixões e com outras faculdades do espírito. As paixões egoístas sustentam e direcionam a racionalidade, definindo cálculos de maximização das vantagens pessoais e condutas interessadas que, por estarem fundadas nessas forças mecânicas da natureza humana, não podem ser simplesmente contidas ou impedidas por princípios morais ou racionais, impotentes diante delas. Elas podem apenas ser geridas por meio do direcionamento de seus interesses, intervindo nos elementos que compõem o cálculo de utilidade dos sujeitos.

Os dispositivos liberais utilitaristas e as disciplinas basearam-se amplamente na gestão das paixões, por meio de uma incitação à busca do próprio interesse, do desenvolvimento de um cálculo racional de utilidade que tornava os sujeitos previsíveis e pela intervenção nos elementos de cálculo, ou seja, nas consequências de dor e prazer das ações e na ampla informação a respeito delas. A ordem social liberal fundava-se, assim, na força das paixões e nos laços de interesse, que deveriam ser direcionados e geridos de modo a compor a felicidade individual com a felicidade comum ou com a do maior número, além de fortalecer o próprio Estado.

Diante dessa antropologia passional egoísta e dos laços de puro interesse que fundavam a governamentalidade liberal, iniciou-se uma reação conservadora ainda no

discurso do próprio liberalismo. Ainda no âmbito da antropologia do sujeito de interesse, a vertente conservadora do liberalismo precisou introduzir uma força afetiva assentada no princípio da benevolência cristã para rivalizar com as paixões e reintroduzir as ligações morais altruístas nas relações humanas. Dessa maneira, emergiu a temática dos sentimentos morais. Suas fontes variaram no desenvolvimento da temática ao longo dos séculos XVIII e XIX, iniciando com os princípios do senso moral e da simpatia, ainda no âmbito da governamentalidade liberal e, posteriormente, já na estratégia de uma governamentalidade propriamente conservadora do século XIX, com os sentimentos coletivos derivados da totalidade da vida social e com os sentimentos ontológicos advindos do princípio cósmico unificador do universo e dos homens, designado pelo termo alemão *Gemüt*.

De modo geral, os sentimentos morais eram um princípio passivo, derivado da influência dos afetos dos outros seres humanos sobre o sujeito ou das forças emocionais de instâncias totalizadoras superiores (como a sociedade ou o cosmos) das quais o indivíduo participava, mas que o ultrapassavam e o determinavam. Pelo fato dos sentimentos morais serem o resultado de forças afetivas externas, que provinham do Outro, mas adentravam e se tornavam próprias ao sujeito, eles traziam consigo julgamentos morais altruístas e espontâneos, que faziam concorrência às paixões egoístas derivadas das dores e dos prazeres do próprio sujeito. Conquanto não somente as paixões como também os sentimentos morais fossem forças afetivas, elas disputavam a direção da conduta humana.

Os conservadores, evidentemente, sugeriam uma superioridade hierárquica dos sentimentos morais sobre as paixões (muitas vezes sem anulá-las completamente), incitando assim uma submissão do indivíduo aos pequenos grupos de pertencimento, em um crescente que ia da família, passando pela comunidade local, pelos grupos de ofício, pela igreja até chegar à nação. Os laços morais e de solidariedade submetiam os indivíduos à disciplina dos grupos de pertencimento e reduziam sua liberdade aos desenvolvimentos sentimental, moral e civilizacional interior. Nesse sentido, os sentimentos morais compuseram a concepção antropológica do *homo socialis*, moldado moral e subjetivamente por meio de suas relações com os outros, um homem solidário e benevolente com necessidades intrínsecas de sociabilidade. Homem que não apenas precisava dos outros, mas do qual os outros eram partes integrantes e constituintes. Procurou-se, pois, deter, por meio dessa nova visão antropológica, as transformações

proporcionadas pelas reformas políticas liberais e pelas relações de mercado, além de proteger e restabelecer as autoridades tradicionais ameaçadas por tais mudanças.

No início do século XIX, ainda no âmbito da antropologia do sujeito de interesse e na temática das paixões, uma simples variação nas formas de classificação habituais dos estados da mente, sem maiores consequências inicialmente, permitiu que uma nova concepção de vida “emocional” começasse a ganhar uso teórico próprio: as emoções. O doutor em medicina e filósofo moral, Thomas Brown, sugeriu uma tripla divisão dos estados mentais entre sensações, pensamentos e emoções e propôs que as emoções seriam estados derivados dos pensamentos e das sensações que as antecederiam na forma de leis. Sob essa ótica, Brown separava inteiramente as emoções dos estados intelectuais, como o cálculo e os julgamentos morais, e convertia as emoções em estados passivos, invertendo a dicotomia tradicional em que os movimentos da vontade são estados ativos e o intelecto o simples receptáculo passivo de impressões sensoriais. No entanto, ainda que as emoções fossem estados mentais passivos, elas eram vistas como as responsáveis pelo desencadeamento das ações, preservando a posição estratégica dos afetos na gestão das condutas. A concepção de Brown de que as emoções são passivas, não cognitivas e passíveis de desencadear ações foi logo convertida por seus leitores em uma natureza involuntária e automática das emoções, independente do controle de nossa vontade.

Na segunda metade do século XIX, a concepção de emoções ganhou uso político por causa de sua apropriação pela psicologia física e pelo evolucionismo biológico. As emoções passaram a ser encaradas como o estado passivo, involuntário, não cognitivo e automático, derivado de um corpo fisiológico ou de um corpo-espécie ativos. Mais precisamente, elas eram o efeito do funcionamento do sistema nervoso ou dos mecanismos de sobrevivência animal herdados dos antepassados e tornados inatos. Apesar de se constituírem na história evolutiva da espécie, suas expressões exteriores, com as quais as emoções praticamente se identificaram, não apresentavam, necessariamente, uma função biológica, sendo muitas vezes tidas como sem propósito, um atavismo biológico inútil originado do comportamento de ancestrais primitivos. Por isso, as emoções diziam respeito ao que havia no ser humano de animal, selvagem, infantil e louco. Tais características permitiram justamente a explicação de comportamentos que escapavam ao cálculo de utilidade do sujeito de interesse e aos julgamentos morais do homem social.

Consequentemente, as emoções converteram a transgressão da norma em características biopsicológicas do sujeito, naturalizando e medicalizando as condutas humanas desviantes. O discurso da psicologia e da psiquiatria do século XIX procurava exatamente explicar as condutas anormais valendo-se das emoções, que, ao contrário das paixões (cálculo de interesses) e dos sentimentos (julgamentos morais), eram precisamente as forças que não portavam em si elementos normativos. Por meio das emoções, a psicologia e a psiquiatria podiam explicar a anormalidade e, ao mesmo tempo, reforçar a norma, sobrepondo a ela uma norma médica que patologizava os comportamentos desviantes e identificava a transgressão com o transgressor. Tal postura permitiu, por um lado, todas as estratégias eugenistas, e, por outro, o desenvolvimento de uma terapêutica psicanalítica, as quais se desenvolveram no final do século XIX. Surgiu, assim, como o reverso da norma, o *homo psychologicus*, um ser dotado de instintos e *emoções* que era preciso disciplinar e curar.

No final do século XIX e no começo do século XX, um novo nível de governamentalidade emergiu com o aparecimento das grandes empresas, dos managers e das ciências da administração. As teorias de médio alcance da administração corporativa se apropriaram das concepções antropológicas e “emocionais” desenvolvidas pelas formas de governamentalidade e poder anteriores e desenvolvidas pelas ciências humanas (economia, sociologia e psicologia). No controle da produção, os trabalhadores foram associados e geridos por meio das concepções de *homo æconomicus* e de paixões pelas teorias da Administração Científica taylorista, pelas concepções de *homo socialis* e de sentimentos morais pelo movimento de Relações Humanas, e pelas concepções de *homo psychologicus* e de emoções pelos primeiros psicólogos industriais. Essas três teorias e estratégias de controle do trabalho, mais do que se contradizerem, se complementavam, pois cooperavam no mesmo sentido de disciplinarização do trabalho, mas em níveis diferentes: o taylorismo no nível dos interesses individuais, o movimento de Relações Humanas no nível coletivo dos grupos informais de trabalho e a psicologia industrial no plano dos desvios “irracionais” de conduta e das anormalidades patológicas.

Já no controle do mercado pelos managers, o consumidor foi concebido e gerido pelas estratégias de *marketing* e de publicidade. A teoria antropológica adotada por essas ciências do consumo nascentes se alterou ainda na primeira década do século XX. Até então, predominava uma visão do consumidor como *homo æconomicus* calculista, movido por suas paixões, mas a partir de meados de 1910, o consumidor se converteu

rapidamente no *homo psychologicus* dotado de emoções. Ao contrário das estratégias de controle do trabalho, mesmo da estratégia de ação sobre as emoções da psicologia industrial, as estratégias psicológicas de gestão das emoções no consumo se deram em um sentido contrário ao disciplinar, estimulando condutas irrefletidas, automáticas e involuntárias. Constituía-se, assim, uma importante contradição “emocional” na gestão de trabalhadores e consumidores, que só se acirraria com a expansão, no período fordista do pós-guerra, da racionalidade administrativa no âmbito da produção e da sociedade de consumo de massa.

Essa contradição seria uma das causas, embora certamente não a única, do surgimento dos movimentos antidisciplinares de contracultura. A contestação ao estilo de administração fordista, porém, foi efetivada tanto pelos movimentos contraculturais de esquerda, quanto pelos economistas neoliberais de direita. Os movimentos de contracultura, ao criticarem a racionalidade científico-administrativa do período, tomaram como um de seus alvos a figura do *homo æconomicus* e a concepção da vida “emocional” como *paixões* egoístas. Contra essa antropologia, foram mobilizados elementos antidisciplinares presentes na concepção de *emoções* derivada da psicologia aplicada ao *marketing* e à publicidade, e ainda, uma versão revolucionária dos *sentimentos morais* associada aos sentimentos ontológicos do romantismo e aos sentimentos coletivos de efervescência coletiva. Essas três concepções de vida “emocional” foram fundidas no discurso sobre a experiência subjetiva de *êxtase*, por meio da qual se obteria a valorização sensual do corpo, a expansão da consciência, o desenvolvimento da vida interior, a retomada da vida em comunidade, o amor fraternal universal e a união com a natureza e o cosmos (temas clássicos do conservadorismo e do romantismo europeus). Importa lembrar que o êxtase é a concepção central no discurso contracultural do movimento psicodélico e *hippie*. A experiência subjetiva do êxtase foi, então, contraposta ao objetivismo da racionalidade científico-administrativa e do pretenso materialismo da sociedade de consumo em nome de um resgate vitalista e espiritualista dos sujeitos.

Do lado da contestação de direita ao modelo fordista, o ataque à centralização administrativa do governo federal foi feito por economistas neoliberais que resgataram e transformaram a concepção do *homo æconomicus*, o qual passou a ser associado ao conceito de *capital humano*. Tomando por base a ideia de capital humano, o sujeito econômico dividiu as competências pessoais incorporadas nele como um capital que poderia ser valorizado, a fim de ser convertido em rendimentos por meio de seu

trabalho. Como essas competências são desenvolvidas não apenas no trabalho, mas também fora dele, o homem econômico estendeu o cálculo de capital a todas as esferas da vida, medindo em termos de investimento e retorno as suas relações consigo mesmo e com os outros. Logo, o próprio consumo se converteu em investimento, misturando a satisfação pessoal com a busca de retornos futuros.

A transformação das concepções “emocionais” pelo surgimento da ideia de êxtase na contracultura e a conversão do homem econômico em capital humano na economia neoliberal constituíram as condições de possibilidade para a emergência do homem econômico emocional. A junção desses dois elementos, contudo, só se deu algumas décadas mais tarde, no âmbito de uma renovação do discurso do management e das ciências da administração.

Confrontados pelos movimentos antidisciplinares do final da década de 1960 e do início da década de 1970 que questionaram a governamentalidade administrativa do período fordista, os managers precisaram reagir a essa crise de controle do trabalho e da sociedade de consumo. Incorporando e se renovando inicialmente por meio das reivindicações da própria contracultura, o management promoveu novas formas de organização do trabalho e adotou uma estratégia de gestão da vida “emocional” dos trabalhadores designada pela temática da cultura organizacional.

Na cultura organizacional, a vida “emocional” associou-se a uma concepção renovada de *emoções*, derivada, em larga medida, da concepção de êxtase da contracultura. As emoções agora, tal como as emoções clássicas da psicologia física e do evolucionismo biológico, são vistas como corporais, residindo no corpo fisiológico, em seu sistema nervoso e na evolução biológica dos seus órgãos e das funções cerebrais. Mas como esse cérebro possui necessidades afetivas, sociais e simbólicas, as emoções corporais são desencadeadas pelo fato de esse corpo fisiológico estar imerso em um mundo simbólico e social. O simbolismo e as relações pessoais nas organizações tornam-se objeto de gestão, e a empresa é vista como uma comunidade simbólica e emocional, na qual os rituais, cerimônias, estórias, símbolos, líderes, missões e valores devem ser mobilizados para produzir a efervescência coletiva (o êxtase) dos seus membros e capturar as suas subjetividades para garantir pleno comprometimento, motivação, lealdade e confiança deles para com os objetivos corporativos.

Do lado do consumo, essa mesma concepção de emoções associada ao êxtase da contracultura foi mobilizada pelos managers para fazer frente à crítica contracultural ao pretenso materialismo da sociedade de consumo de massas. A temática do consumo de

experiências pensou as emoções exatamente na dimensão da vivência subjetiva de um êxtase relacionado a modificações fisiológicas e psicológicas desencadeadas não mais pelas drogas, mas por relações humanas e pelo simbolismo exterior, um simbolismo social e culturalmente determinado. Por meio das experiências, procurou-se vincular emocionalmente o cliente à marca e à empresa de modo duradouro, obtendo a sua fidelidade do mesmo modo que se busca a do trabalhador. Tanto o trabalhador quanto o consumidor são vistos como seres emocionais cujas emoções devem ser simbólica, social e culturalmente construídas pelas empresas, com o objetivo de obter seu engajamento subjetivo.

Tal engajamento foi imprescindível na medida em que os comportamentos não eram mais prescritos como nas técnicas disciplinares, e trabalhadores e clientes foram mobilizados como seres semiautônomos e ativos nas suas atividades de produção e consumo. Na impossibilidade de prescrever comportamentos na nova organização flexível do trabalho, o managers prescreveram a subjetividade, obtendo o engajamento subjetivo por meio da construção social e simbólica das emoções. Compartilhando a mesma concepção de emoções derivada da contracultura e gerindo-a no mesmo sentido de obtenção do êxtase, a administração do trabalho e a administração do consumo criaram uma coerência inédita entre as suas estratégias.

No entanto, a estratégia da cultura organizacional tinha limitações consideráveis. Além de se duvidar da capacidade dos managers de controlar de fato as suas variáveis, o enxugamento das empresas, a demissão em massa, a precarização do trabalho, as reestruturações e a efemeridade das relações em equipes e redes nas organizações flexíveis produziam reações emocionais negativas em relação às empresas, o que minava ainda mais a capacidade dos managers de gerirem emoções e obterem o engajamento subjetivo dos funcionários. A saída do management para obter o pleno comprometimento de cada indivíduo com os objetivos corporativos foi levar para a administração de empresas o discurso do capital humano, derivado dos economistas neoliberais. A partir de então, cada um deveria se ver como uma empresa de si mesmo e ser responsável por seu próprio investimento, produção, desenvolvimento, venda e empregabilidade no mercado. As metas corporativas não diferiam mais das próprias metas, pois ao trabalhar para uma empresa, seria para a empresa de si mesmo que também se estava trabalhando. E os demais trabalhadores, em vez de companheiros de classe que compartilhavam a mesma condição diante do capital, uma vez que todos se

transformaram em capitalistas de si mesmos, converteram-se em competidores na acirrada concorrência do mercado de trabalho.

As emoções dos trabalhadores, no entanto, continuaram sendo demandadas pelas empresas para produzirem a motivação no trabalho, a cooperação na organização da produção e o relacionamento pessoalizado com os clientes na economia de experiências. Para que esse homem econômico caracterizado pelo capital humano realizasse bem o seu trabalho emocional, surgiu outra temática na administração, emprestada da psicologia: a inteligência emocional. A inteligência emocional reverteu a concepção de emoções da cultura organizacional e da economia de experiências do ponto de vista da direção administrativa das empresas para o ponto de vista do empreendedor de si mesmo. Com esse procedimento, as emoções não apareciam mais como uma reação corporal simbólica e socialmente construídas, mas como uma reação corporal que deveria ser mediada por um cuidado cognitivo do sujeito sobre si mesmo. O próprio sujeito econômico seria, então, responsável por moderar suas emoções “irracionais” negativas do ponto de vista das empresas, emoções derivadas da própria flexibilização e precarização do trabalho (medo, ansiedade, frustração, desmotivação, desconfiança, depressão, raiva, etc.), e deveria produzir, por meio do seu cuidado de si, as emoções demandadas pela cultura organizacional e pela economia de experiências. A partir daí, ele aparece como o único responsável por se automotivar e produzir os sentimentos morais coletivos cujas condições de possibilidade foram minadas pela própria organização das empresas. As emoções, por sua vez, aparecem como autoproduzidas pelo sujeito, tanto pelo seu corpo biológico quanto pelo cuidado de si cognitivo e neurobiológico, mas nunca como socialmente determinadas.

Importa esclarecer que é o sujeito econômico que produz racionalmente a sua própria motivação (ao contrário do *homo œconomicus*, em que eram as paixões que determinavam o cálculo de interesses) e os sentimentos morais coletivos de modo a determinar as suas relações com os outros (invertendo a antiga relação causal dos sentimentos morais, em que as relações com os outros determinavam os sentimentos do próprio sujeito). A partir disso, postulou-se uma relação de dupla causalidade entre a razão e a emoção do homem econômico: as emoções, por um lado, poderiam impedir a racionalidade ou sustentá-la, informá-la e guiá-la na tomada de decisões; por outro lado, a razão podia levar “inteligência” às emoções, eliminando, moderando, produzindo e fomentando emoções. Surgiu, assim, o homem econômico emocional.

Para o homem econômico emocional, o desenvolvimento de suas competências emocionais é considerado um investimento em capital humano, na medida em que elas são altamente valorizadas no mercado de trabalho e podem trazer rendimentos econômicos futuros. As próprias emoções converteram-se em um tipo de capital humano, designado pelos autores da teoria econômica neoliberal contemporânea como capital psicológico, capital pessoal e capital econômico. Como o aperfeiçoamento da inteligência emocional pode ser realizado tanto dentro das empresas e organizações, por meio de treinamentos e práticas cotidianas, quanto também fora do trabalho, na vida familiar, nas relações pessoais, nas atividades de lazer e na educação formal nas escolas, o investimento em capital emocional e o cálculo econômico impõem sua lógica a várias esferas da vida. Toda e qualquer relação afetiva pode, em última instância, ser tomada como uma possibilidade de desenvolvimento de competências emocionais dotadas de valor de troca, e, portanto, toda a vida emocional converteu-se em *business*.

Pelo fato de que a mesma concepção e a mesma estratégia de poder emocional são desenvolvidas no trabalho (cultura organizacional) e no consumo (economia de experiências), o próprio consumo de experiências pode ser visto como uma forma de investimento em capital emocional e humano. As próprias corporações converteram-se em grandes consumidoras de empresas especializadas em vender experiências, oferecendo-as como premiações aos seus funcionários de modo a vincular a memória afetiva deles à sua marca e obter engajamento subjetivo, mas também visando desenvolver seu capital emocional e humano. A articulação das estratégias de construção emocional de trabalhadores e consumidores se completou quando os próprios trabalhadores se submeteram voluntariamente à administração de suas experiências emocionais por empresas das quais eram clientes ou para as quais trabalhavam ou prestavam seus serviços, pois podiam considerar tal postura como um investimento em capital emocional e humano. Mais do que apenas se submeter, os sujeitos deveriam levar sempre adiante, por sua própria conta, o investimento em capital emocional. O homem econômico emocional deveria, assim, produzir uma mais-valia emocional, intensificando e acelerando suas experiências emocionais para desenvolver suas competências, em um movimento de perpétua superação dos seus próprios limites experienciais. Esse é o resultado inescapável da visão das emoções como um capital.

O investimento do homem econômico em capital emocional é uma servidão voluntária aos dispositivos de poder emocional das empresas. Como para obter retorno econômico de seus investimentos o sujeito precisa adaptar o seu cuidado de si às

demandas do mercado de trabalho, a inteligência emocional se desenvolve no sentido de submeter as próprias emoções às regras emocionais e expressivas ditadas pela administração das empresas. A gestão das próprias emoções submete-se à gestão das emoções pelo management. Por isso, o trabalho sobre si da inteligência emocional está condicionado, por um lado, pela cultura organizacional, e, pelo outro, pela economia de experiências. O cuidado de si que aparece como uma livre ação do sujeito econômico sobre si mesmo, fora de qualquer determinação social, é, na verdade, uma servidão voluntária aos dispositivos emocionais do management das grandes corporações.

Constituiu-se, assim, uma coerência inédita entre formas de poder emocional sobre trabalhadores e consumidores, levada adiante pelo próprio homem econômico emocional enquanto capital humano. Essa nova coerência resolveu a contradição existente até o fordismo entre uma forma disciplinar de governo “emocional” dos trabalhadores e uma antidisciplinar de governo dos consumidores. Quando trabalhadores, consumidores e o homem econômico são construídos como seres emocionais pelo discurso do management e da teoria econômica neoliberal, eles são submetidos aos objetivos corporativos. A visão antropológica unificada do homem econômico emocional e a coerência dos dispositivos da cultura organizacional, do consumo de experiências e do investimento em capital emocional constituem esse *poder emocional* que eliminou pela primeira vez as contradições existentes entre as formas de governo das “emoções”. Até então, as oposições entre as paixões e os sentimentos morais, ou entre uma gestão disciplinadora das “emoções” dos trabalhadores e antidisciplinar dos consumidores, sempre haviam criado efeitos que se limitavam reciprocamente. O *poder emocional* pela primeira vez eliminou essa contradição e ainda expandiu o cálculo econômico de capital sobre toda a vida emocional, dentro ou fora do trabalho.

Desse modo, toda a vida “emocional” foi submetida à gestão das emoções pelo management e pelo neoliberalismo, formas de governamentalidade corporativa e estatal que se encaixam perfeitamente, na medida em que a norma que o neoliberalismo constituiu como modelo para a sociedade é a de empresas em concorrência no mercado.

Cumpram-se, portanto, as experiências emocionais tornam-se mercadorias, retêm os clientes, ajudam a organização do processo produtivo e constituem o conteúdo ou a competência de uma forma de trabalho específico, o trabalho emocional e, por isso, elas são consideradas diretamente produtoras de valor econômico. As emoções adentram, então, um campo quantitativo, em que escalas numéricas medem a inteligência e as

competências emocionais, definem o valor econômico que a gestão das emoções agrega para as empresas e contabiliza o capital emocional das empresas de si mesmo e das grandes corporações. A abstração quantitativa das emoções, que as toma como uma realidade independentemente das subjetividades dos sujeitos, corresponde à sua abstração como capital, podendo-se falar assim, como Eva Illouz sugeriu, de um capitalismo emocional.

Sob essa perspectiva, as emoções são o veículo pelo qual o poder adentra corpos e subjetividades, sustenta condutas econômicas, impõe os objetivos corporativos para a totalidade da vida e dissemina a lógica do capital. Eis os efeitos do *poder emocional*, que se constitui por essa articulação dos dispositivos da cultura organizacional, da economia de experiências e da inteligência emocional. Mas o poder emocional é a estratégia mais atual, talvez a mais coerentemente articulada e com efeitos mais amplos sobre a totalidade da vida afetiva, de uma longa história do poder ou do governo das “emoções”. Genericamente se poderia falar de um *pathospoder* ao longo da história (ainda que o termo grego deva ser abstraído aqui de seu conteúdo específico na antiguidade clássica), do qual o *poder emocional* seria o desenvolvimento mais atual. *Pathospoder* que mantém relações intrincadas com outras formas de poder, como as governamentalidades, o poder disciplinar e o biopoder, mas que atua sobre uma dimensão particular dos corpos e das subjetividades. Trata-se de uma modalidade de poder que age sobre o corpo individual ou coletivo enquanto corpo dotado de percepções e “emoções”, controlando suas experiências vividas. O *pathospoder* também atua de modo a construir subjetividades assujeitadas, definindo e restringindo o campo das experiências e ações possíveis, mas aparecendo ao sujeito como sua própria volição. De fato, ao definir regras emocionais e de expressão, o *pathospoder*, ao longo da história e em suas diferentes versões, elege determinadas constituições “emocionais” como corretas, adequadas, boas, saudáveis, normais, prazerosas ou felizes, ao mesmo tempo em que desvaloriza os modos afetivos desviantes.

Historicamente, portanto, o *pathospoder* sempre constituiu formas de desigualdades emocionais que classificavam e moldavam o *habitus* dos indivíduos. No atual *poder emocional*, essa desigualdade é objetivada e quantificada, por exemplo, em escalas de inteligência emocional, utilizadas para a contratação de pessoas, avaliação permanente do desempenho nas empresas, medição do desenvolvimento pessoal/profissional dos funcionários, e ainda, para a aferição do valor econômico que as *performances* emocionais agregam para as empresas e seus acionistas. A inteligência

emocional converteu-se, assim, em uma norma de subjetividade que constitui disposições emocionais positivas para ações econômicas ativas com conteúdo variável e indefinido.

O fato de o *poder emocional* ser o mais atual capítulo do *pathospoder* não significa, porém, que ele seja o final. Apesar da coerência de seus dispositivos, a precarização e a flexibilização do trabalho continuam gerando *emoções* “negativas” e “irracionais” do ponto de vista do *management*, emoções que o indivíduo isolado, muitas vezes, não é capaz de gerir pela inteligência emocional nem pelo cuidado neurobiológico de si. A patologização das emoções “negativas” (desses desvios emocionais, para utilizar a expressão de Thoits, 1990) e a sua atribuição a causas cerebrais, individualizando o problema e abstraindo da sua conjuntura social, é uma estratégia que redobra o controle sobre as emoções, inclusive responsabilizando e culpabilizando o próprio sujeito pela sua falta de investimento em cuidados com a saúde, mais uma dimensão do dispositivo do capital humano. Mas o frequente fracasso da medicina em tratar por meio de psicotrópicos essas emoções e a significativa distância das neurociências em cumprir seu programa “forte” de permitir que cada indivíduo possa gerir tecnologicamente o seu próprio humor deixa a história aberta para as resistências e linhas de fuga, em face do poder emocional.

Diante desse poder emocional do *management* que, ao mesmo tempo em que promove o sofrimento pela precarização e flexibilização do trabalho, impõe a felicidade como uma obrigação individual e coletiva, fazendo das emoções “positivas” não uma libertação, mas um fruir controlado, e das ações econômicas, o ativismo passivo de uma subjetividade assujeitada, uma questão política se estabelece. A politização das emoções, tanto pela crítica do poder emocional quanto pelo reinvestimento afetivo da vida política, se encontra no cerne da questão foucaultiana sobre “quem somos nós hoje”. Questão que é, simultaneamente, uma análise histórica dos limites que se nos impõem e um experimento que torna possível ultrapassá-los.

BIBLIOGRAFIA

ADORNO, S. O Social e a Sociologia em uma Era de incertezas. In *Plural – Revista do programa de pós-graduação em sociologia da USP*. São Paulo, n.4, 1 semestre de 1997.

AJZENTAL, A. *História do pensamento em marketing*. São Paulo: Saraiva, 2010.

ALDERMAN, W. Shaftesbury and the Doctrine of Moral Sense in the Eighteenth Century. *Publications of the Modern Language Association*, n. 46, 1931, pp. 1087-1094.

ALSTON, L. Münsterberger: Psychology and industrial efficiency. *The Economic Journal*, vol. 24, n. 94, junho de 1914, pp. 291-294.

ANDRADE, D. P. Depressão, controle afetivo e sociedade pós-emocional. Inferências da apropriação de Durkheim por Stjepan Mestrovic. (texto inédito) 2008.

ASPE, B. e COMBE, M. Revenu garanti et biopolitique. <http://multitudes.samizdat.net/Revenu-garanti-et-biopolitique>. Disponibilizado no site em 29 de outubro de 2004.

AUBERT, N. Du système disciplinaire au système managinaire: l'émergence du management psychique. In BOUILLOU, J.-P. e LECUYER, B.-P. *L'invention de la gestion. Histoire et pratiques*. Paris: L'Harmattan, 1994, pp. 119-134.

AUERBACH, E. De la Passio aux passions. In Auerbach, E. *Le culte des passions. Essais sur le XVIe siècle français*. Paris: Macula, 1998, pp. 51-81.

AVEY, J., WERNISING, T. e LUTHANS, F. Can positive employees help positive organizational changes? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 44, n. 1, March 2008, pp. 48-70.

BAERTSCHI, B. Senso moral (senso moral e consciência moral). In CANTO-SPERBER, M. (org.). *Dicionário de Ética e Filosofia Moral*. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2003, vol. II: 558-566.

BAILLY, A. *Dictionnaire Grec Français*. Paris: Payot, 1950.

BARITZ, L. *Los servidores del poder. Historia del uso de la ciencia social en la industria norte americana*. Madrid: Ediciones Europa, 1961.

BARLEY, S. Semiotics and the study of occupational and organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, n. 3, setembro de 1983, pp. 393-413.

BARNARD, C. *The functions of the executive*. Cambridge/London: Harvard University Press, 1968.

- BAUDRILLARD, J. *A sociedade de consumo*. Rio de Janeiro: Elfos, 1998.
- BAUMAN, Z. *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.
- BELL, D. *Las contradicciones culturales del capitalismo*. Alianza Editorial: Madrid, 1996.
- BENJAMIN, W. Sobre alguns temas em Baudelaire. In _____. *Obras Escolhidas III – Charles Baudelaire, um lírico no auge do capitalismo*. São Paulo: Brasiliense, 1989, pp. 103-149.
- _____. Experiência e pobreza. In _____. *Obras Escolhidas I – Magia e técnica, arte e política: ensaios sobre literatura e história da cultura*. São Paulo: Brasiliense, 1994, pp. 114-119.
- BENTHAM, J. *Uma introdução aos princípios da moral e da legislação*. Col. Os Pensadores. São Paulo: Abril Cultural, 1974.
- BOLTANSKY, L. e CHIAPELLO, É. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, 1999.
- BOUILLOUD, J.-P. e LECUYER, B.-P. *L'invention de la gestion. Histoire et pratiques*. Paris: L'Harmattan, 1994.
- BOURDIEU, P. Gostos de classe e estilos de vida. In ORTIZ, Renato (org.). *Pierre Bourdieu* (Col. Grandes Cientistas Sociais). São Paulo: Ática, 1994.
- BOUSSARD, V. *Sociologie de la gestion. Les faiseurs de performance*. Paris : Éditions Belin, 2008.
- BRANT, L. e MINAYO-GÓMEZ, C. Dispositivos de transformação do sofrimento em adoecimento numa empresa. *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 12, n. 3, p. 465-473, set./dez. 2007.
- BRAVERMAN, H. *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1977.
- BRIEF, A. e WEISS, H. Organizational behavior: affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, n. 53, pp. 279-303, 2002.
- BROADIE, A. (Ed.) *The Cambridge Companion to The Scottish Enlightenment*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
- BROMS, H. e GAHMBERG, H. Communication to self in organizations and cultures. *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, n. 3, setembro de 1983, pp. 482-496.
- BROWN, H. Scientific management in the sales department. *Bulletin of Taylor Society*, vol. 1, December 1914, pp. 3-4.

BROWN, T. *Collected Life and Works of Thomas Brown*. Bristol: Thoemmes Press, 2003, 8 vol.

BRUNI, J. Há uma Crise nas Ciências Sociais?. In: CASTILHO, J. e LAHUERTA, M. (Org.). *O Pensamento em Crise e as Artimanhas do Poder*. Marília: Ed. Unesp, 1988.

_____. Foucault: O silêncio dos sujeitos. In: *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*. São Paulo, V.1, n.1, 1º semestre de 1989.

BURKITT, I. Complex emotions: relations, feelings and images in emotional experience. In BARBALET, Jack. *Emotions and Sociology*. Oxford: Basil Blackwell, 2002.

BUTLER, J. et all. *Filosofia moral britânica: textos do século XVIII*. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1996.

CAHILL, S. Emotional Capital and Professional Socialization: The Case of Mortuary Science Students. *Social Psychology Quarterly*, Vol. 62, No. 2, Special Issue: Qualitative Contributions to Social Psychology, Jun., 1999, pp. 101-116.

CANCIAN, F e GORDON, S. Changing Emotion Norms in Mariage: Love and Anger in US Women's Magazines Since 1900. *Gender and Society*, 2, p. 308-342, 1988.

CANTO-SPERBER, M. (org.). *Dicionário de Ética e Filosofia Moral*. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2003, 2 volumes.

CAREY, A. The Hawthorne studies: a radical criticism. *American Sociological Review*, vol. 32, n. 3, junho de 1967, pp. 403-417.

CASSIN, B. *Vocabulaire Européen des Philosophies*. Paris: Seuil/Le Robert, 2004.

CASTEL, Robert. Présent et généalogie du présent: une approche non évolutionniste du changement. In *Au risque de Foucault*. Paris: Centre Georges Pompidou/Centre Michel Foucault, 1997, pp. 161-168.

_____. *Metamorfoses da questão social: uma crônica do salário*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

_____. From dangerousness to risk. In BURCHELL, G., GORDON, C & MILLER, P. (Eds.), *The Foucault effect. Studies in governmentality*. London: Harvester Wheatsheaf, pp. 281-298, 1991.

CASTEL, R., CASTEL, F. e LOVELL, A. *The Psychiatric Society*. New York: Columbia University Press, 1982.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

CHANDLER, A. *The visible hand. The managerial revolution in American business*. Cambridge/Massachusetts/London: Harvard University Press, 1977.

_____. *Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

CHANDLER, A. e TEDLOW, R. *The coming of managerial capitalism. A casebook on the history of American economic institutions*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1985.

CHAUÍ, M. Glossário de termos gregos. In _____. *Introdução à história da Filosofia: Dos pré-socráticos a Aristóteles*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002

CLÉRO, J.-P. Simpatia. In CANTO-SPERBER, M. (org.). *Dicionário de Ética e Filosofia Moral*. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2003, vol. II, pp. 585-590.

COCHOY, F. *Une histoire du marketing. Discipliner l'économie de marché*. Paris: Ed. La Découverte, 1999.

COLLINS, R. The Durkheimian tradition in conflict sociology. In ALEXANDER, J. (ed.) *Durkheimian sociology: cultural studies*. Cambridge University Press, 1988, pp. 107-128.

CONGER, S. (ed.). *Sensibility in transformation. Creative resistance to sentiment from the augustans to the romantics*. Cranbury/London/Mississauga: Associated University Press, 1990.

CURTI, M. The changing concept of "human nature" in the literature of American advertising. *The Business History Review*, vol. 41, n. 4, winter, 1967, pp. 335-357.

DARDOT, P. e LAVAL, C. *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*. Paris: La Découverte, 2009.

DARWIN, C. *A expressão das emoções no homem e nos animais*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

DAVIDSON, A. Arqueología, genealogía, ética. In: HOY, D. C. *Foucault*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1988.

DEAL, T. e KENNEDY, A. *Corporate cultures. The rites and rituals of corporate life*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1982.

DEBORD, G. *A sociedade do espetáculo. Comentários sobre a sociedade do espetáculo*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DEBOUZY, M. *Travail et travailleurs aux Etats-Unis*. Paris: La Decouverte, 1984.

DEJOURS. C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

DELEUZE, G. O que é um dispositivo? In: G. DELEUZE, *O mistério de Ariana* (pp. 83-96). Lisboa: Veja, 1996, PP. 83-96.

_____. *Post-scriptum*. Sobre a sociedade de controle. In *Conversações*. São Paulo: Editora 34, pp. 219-226, 2001.

DEMEULENAERE, P. *Homo œconomicus. Enquête sur la constitution d'un paradigme*. Paris: PUF, 1996.

DIXON, T. *From passions to emotions. The creation of a secular psychological category*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

DREYFUS, H. e RABINOW, P. *Michel Foucault, uma trajetória filosófica (para além do estruturalismo e da hermenêutica)*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

DURKHEIM, E. *O Suicídio – Estudo de sociologia*. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

_____. *As formas elementares da vida religiosa*. São Paulo: Ed. Paulinas, 1989.

_____. *Da Divisão do Trabalho Social*. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

_____. *As regras do método sociológico*. São Paulo: Editora Nacional, 1995.

_____. O dualismo da natureza humana e as suas condições sociais. In _____. *A ciência social e a ação*. São Paulo: Difel, 1975, pp. 289-303.

_____. O futuro da religião. In _____. *A ciência social e a ação*. São Paulo: Difel, 1975, pp. 281-287.

EHRENBERG, A. *La fatigue d'être soi – dépression et société*. Paris: Odile Jacob, 1998.

_____. Le sujet cérébral. *Esprit*, n. 309, pp. 130-155, 2004.

ERALY, A. L'usage de la psychologie dans le management: l'inflation de la "réflexivité professionnelle". In BOUILLAUD, J.-P. e LECUYER, B.-P. *L'invention de la gestion. Histoire et pratiques*. Paris: L'Harmattan, 1994, pp. 135-159.

ESCOBAR, C. H. (org.) *Michel Foucault (1926-1984) – O Dossier: últimas entrevistas*. Rio de Janeiro: Taurus, 1984.

EX-SENSE BUSINESS VERSION. www.ex-sense.com/proversion.html. Acessado em 27/04/2009.

FEATHERSTONE, M. *Cultura de consumo e pós-modernidade*. São Paulo: Studio Nobel, 1995.

FERGUSON, A. *An Essay on the History of Civil Society*. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.

FERRAZ, R., TAVARES, H. e ZILBERMAN, M. Felicidade: uma revisão. *Revista de Psiquiatria Clínica*, v. 34 (5), pp. 234-242, 2007.

FINEMAN, S. A emoção e o processo de organizar. In: CLEGG, S.R., HARDY, C. & NORD, W.R. *Handbook de Estudos Organizacionais*. Vol. 2 Reflexões e Novas Direções. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

FISHER, V. e HANNA, J. *The dissatisfied worker*. New York: Macmillan, 1931.

FONTENELLE, I. Humanidade espetacular: emancipação ou autodestruição virtual? *Margem Esquerda*, v. 4, p. 163-174, 2004.

FOUCAULT, M. *História da Sexualidade II – O uso dos prazeres*. Rio de Janeiro: Graal, 1984a.

_____. O que é o Iluminismo? In ESCOBAR, C. H. (org.) *Michel Foucault (1926-1984) – O Dossier: últimas entrevistas*. Rio de Janeiro: Taurus, 1984b.

_____. *O Nascimento da Clínica*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1986.

_____. Qué es la ilustración? (Was ist Aufklärung?). In: *Sociologica*. México: Universidad Autonoma Metropolitana, ano 3, n. 7-8, maio-dezembro 1988.

_____. Tecnologías del yo. In MOREY, M. *Tecnologías del yo, y otros textos afines*. Barcelona: Paidós/ICE-UAB, 1990.

_____. Verdade e Subjetividade (Howison Lectures). In *Foucault: Uma Analítica da Experiência* – número especial da *Revista de Comunicação e Linguagens*, n. 19, Lisboa, Ed. Cosmos, 1993.

_____. *Dits et Écrits*. Paris: Gallimard, 1994 (4 vol.).

_____. O Sujeito e o Poder. In: DREYFUS, H. e RABINOW, P. *Michel Foucault, uma trajetória filosófica (para além do estruturalismo e da hermenêutica)*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995a.

_____. Sobre a genealogia da ética – entrevista a Hubert Dreyfus e Paul Rabinow. In: DREYFUS, H. e RABINOW, P. *Michel Foucault, uma trajetória filosófica (para além do estruturalismo e da hermenêutica)*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995b.

_____. *A ordem do discurso*. São Paulo: Edições Loyola, 1996.

_____. *História da Sexualidade I – A vontade de saber*. Rio de Janeiro: Graal, 1999a.

_____. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1999b.

_____. *As palavras e as coisas: uma arqueologia das ciências humanas*. São Paulo: Martins Fontes, 1999c.

_____. *Vigiar e Punir*. Petrópolis: Vozes, 1999d.

_____. *Resumo dos cursos do Collège de France (1970-1982)*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999e.

_____. *Em defesa da sociedade – curso no Collège de France 1975-1976*. São Paulo: Martins Fontes, 2000a.

_____. *História da Loucura*. São Paulo: Perspectiva, 2000b.

_____. O que é a crítica? (Crítica e Aufklärung). In: *Cadernos da F.F.C.: Michel Foucault: histórias e destinos de um pensamento*. Marília, V.9, n.1, 2000c.

_____. *A verdade e as formas jurídicas*. Rio de Janeiro: Nau Editora, 2001.

_____. *Os Anormais – curso no Collège de France (1974-1975)*. São Paulo: Martins Fontes, 2002a.

_____. *A Arqueologia do Saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2002b.

_____. *Ditos e Escritos I – Problematização do sujeito: psicologia, psiquiatria e psicanálise*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2002c.

_____. *Naissance de la biopolitique – Cours au Collège de France (1978-1979)*. Paris : Seuil/Gallimard, 2004.

_____. *Segurança, Território, População – curso no Collège de France (1977-1978)*. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

FOUCAULT, M. e SENNETT, R. Sexualidad y soledad. In ABRAHAM, T. *Foucault y la ética*. Buenos Aires: Letra Buena, 1992.

FRANKE, R. e KAUL, J. The Hawthorne experiments: first statistical interpretation. *American Sociological Review*, vol. 43, n. 5, outubro de 1978, pp. 623-643.

FRANKENA, W. Hutcheson's Moral Sense Theory. *Journal of the History of Ideas*, vol. 16, n. 3, june, 1955, pp. 356-375.

FRANKS, D. The Neuroscience of Emotions. In STETS, J. e TURNER, J. *The handbook of the sociology of emotions*. New York: Springer, 2006.

FREITAS, M. E. *Cultura organizacional: evolução e crítica*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

_____. *Cultura organizacional: identidade, sedução e charisma*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.

FRIEDMAN, W. *Birth of a salesman. The transformation of selling in America*. Cambridge/London: Harvard University Press, 2005.

FRIEDBERG, E. *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*. Paris: Éditions du Seuil, 1997.

FRIJDA, N.H. The Psychologists' Point of View. In: Lewis, M. & Haviland-Jones, J.M. (Eds.) (2004). *Handbook of Emotions - Second Edition* (pp. 59-74). Guilford Press, 2004.

GAUDEMAR, J.-P. *L'ordre et la production. Naissance et formes de la discipline d'usine*. Paris: Dunod, 1982.

GAULEJAC, V. (de). *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Paris: Seuil, 2005.

GENDROM, B. Why emotional capital matters in education and in labor? Toward an optimal exploitation of human capital and knowledge management. *Les cahiers de la maison des sciences économiques*, série rouge, n. 113, Paris, 2004.

GILLESPIE, R. *Manufacturing knowledge: a history of Hawthorne experiments*. Cambridge/New York/Melbourne: Cambridge University Press, 1991.

GODDARD, F. *The art of selling: with how to read character*. New York: Franklin, 1889.

GODELIER, É. *La culture d'entreprise*. Paris: Découverte, 2006.

GOFFMAN, E. *The presentation of self in everyday life*. New York: Doubleday & Co., 1959.

GOLEMAN, D. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.

_____. *Trabalhando com a inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GORZ, A. *O Imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.

GRANJON, M.-C. *L'Amérique de la contestation. Les années 60 aux États-Unis*. Paris: Presses de La Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1985.

GRANT, M. *Passing of the great race*. New York: Scribner's, 1918.

GRISCI, C. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. <http://www.rae.com.br/redirect.cfm?ID=4200> (consultado na internet em 26 de março de 2008).

GUSDORF, G. *Le romantisme*. Paris: Éditions Payot e Rivages, 1993, 2 vol.

HALE, M. *Human science and social order: Hugo Münsterberger and the origins of applied psychology*. Philadelphia : Temple University Press, 1980.

HAMMOND, M. Evolutionary theory and emotions. In STETS, J. e TURNER, J. *The handbook of the sociology of emotions*. New York: Springer, 2006.

HARDT, M. Affective labor. *Boundary 2*, 26 (2), 89-100, 1999.

- HAROCHE, C. *A condição sensível*. Rio de Janeiro: Contra Capa, 2008.
- HARRÉ, R. *The social construction of emotions*. Oxford: Basil Blackwell, 1986.
- HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola, 1992.
- HATCHUEL, A. Frederick Taylor: une lecture épistémologique. L'expert, le théoricien, le doctrinaire. In BOUILLAUD, J.-P. e LECUYER, B.-P. *L'invention de la gestion. Histoire et pratiques*. Paris: L'Harmattan, 1994, pp. 53-64.
- HEELAS, P. *The New Age movement*. Oxford: Blackwell, 1996.
- HIRSCHMAN, A. *Les passions et les intérêts*. Paris: PUF, 1980.
- HIRSCHMAN, E. e HOLBROOK, M. Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *The journal of marketing*. Vol. 46, n. 3, summer, 1982, pp. 92-101.
- HOCHSCHILD, A. *The managed heart – commercialization of human feeling*. Berkeley/Los Angeles/London: University of California Press, 1983.
- _____. *The Commercialization of Intimate Life: Notes from Home and Work*. Berkeley: University of California Press, 2003.
- _____. Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *American Journal of Sociology*, 39 (Dec) : 551-75, 1979.
- HOFSTEDE, G. The usefulness of the 'organizational culture' concept. *Journal of Management Studies*, 23 (3), pp. 253-257, maio de 1986.
- HOLBROOK, M. e HIRSCHMAN, E. The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun. *The journal of consumer research*, vol. 9, n. 2, setembro de 1982, pp. 132-40.
- HUME, D. *Tratado da natureza humana: uma tentativa de introduzir o método experimental de raciocínio nos assuntos morais*. São Paulo: Editora Unesp e Imprensa Oficial do Estado, 2001.
- _____. *An Enquiry Concerning the Principles of Morals*. Oxford: Oxford University Press, 1972.
- HUTCHESON, F. Uma investigação sobre o bem e o mal do ponto de vista da moral; Ensaio sobre a natureza e conduta das paixões e afetos; Ilustração sobre o senso moral. In BUTLER, J. et al. *Filosofia moral britânica: textos do século XVIII*. Campinas: Editora da Unicamp, 1996, pp. 111-182.
- ILLOUZ, E. *Les sentiments du capitalisme*. Paris: Seuil, 2006.

JAMES, W. What is an emotion? In *Mind*, n. 9, pp. 188-205, 1884 (Disponibilizado na internet em <http://psychclassics.yorku.ca/James/emotion.htm> e acessado em 20/08/2010).

JAY, M. En el imperio de la mirada: Foucault y la denigración de la visión en el pensamiento francés del siglo XX. In: HOY, D. C. *Foucault*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1988, pp. 193-123

JOHANNINGMEIER, E. Hugo Münsterberger. *History of Education Quarterly*, vol. 23, n. 2, summer, 1983, pp. 231-235.

JORNAL DA GLOBO. Big Brother corporativo. Texto disponível em <http://g1.globo.com/jornaldaglobo/0,,MUL877486-16021,00-BIG+BROTHER+CORPORATIVO.html> . Matéria exibida em 16/01/2008.

KAMBOUCHNER, D. Paixões. In CANTO-SPERBER, M. (org.). *Dicionário de Ética e Filosofia Moral*. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2003, vol. II, pp. 279-285.

KANTER, R. *The change masters*. Nova York: Simon & Schuster, 1983.

KUPER, A. *Culture: the anthropologists' account* Cambridge/London: Harvard University Press, 1999.

LACLAU, E. Os novos movimentos sociais e a pluralidade do social. *RBCS*, vol. 1, n.º. 2, outubro, 1986, pp. 41-47.

LAPLANCHE, J. e PONTALIS, J.-B. *Vocabulário da psicanálise*. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 1983.

LASCH, C. *A cultura do narcisismo: a vida americana numa era de esperanças em declínio*. Rio de Janeiro: Imago, 1983.

LAVAL, C. *L'homme économique. Essai sur les racines du néolibéralisme*. Paris: Gallimard, 2007.

LAZZARATO, M. *Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

_____. Le concept de travail immatériel: la grande entreprise. *Futur Antérieur*, n.10. Paris, L'Harmattan, 1992.

LE BRETON, D. *Anthropologie de la douleur*. Paris: Métailié, 1995.

_____. *Adeus ao corpo*. Campinas: Papirus, 1998.

LE ROBERT. *Dictionnaire historique de La langue française*. Paris: Dictionnaires Le Robert, 1992, 2 vol.

LEACH, W. *Land of desire. Merchants, power and the rise of a new american culture*. New York: Vintage Books, 1993.

- LEARY, T. *The politics of ecstasy*. Berkeley: Ronin Publishing, 1998.
- _____. *Turn on, tune in, drop out*. Berkeley: Ronin Publishing, 1999.
- LEBRUN, G. O Microscópio de Foucault. In: *Passeios ao léu*. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- LÉCUYER, B.-P. Deux relectures des expériences Hawthorn: problèmes d’histoire et d’épistémologie. In BOUILLAUD, J.-P. e LÉCUYER, B.-P. *L’invention de la gestion. Histoire et pratiques*. Paris: L’Harmattan, 1994, pp. 93-118.
- _____. Rationalité et idéologie dans les sciences de l’homme. Les cas des expériences Hawthorne (1924-1933) et de leur réexamen historique. *Revue de Synthèse*, 4ème série, n. 3/4, julho/dezembro de 1988, pp. 401-427.
- LeGOFF, J. Foucault e a ‘nova história’. In *Revista Plural*, n. 10, São Paulo, 2º semestre de 2003, pp. 197-210.
- LEIDNER, R. *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life*. Berkley: University of California Press, 1993.
- _____. Emotional Labor in Service Work. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561, 81-95, 1999.
- LIDDELL, H. e SCOTT, R. *A Greek-English Lexicon*. (9ª. Ed.) Oxford: Clarendon, 1996.
- LINDSTROM, M. *Buyology – truth and lies about why we buy*. New York: Random House, 2008.
- LIPOVETSKY, G. A alma da empresa: mito ou realidade? In _____. *Metamorfoses da cultura liberal: ética, mídia e empresa*. Porto Alegre: Sulina, pp. 41-66, 1989.
- _____. *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- LOCKE, J. *Essai sur l’entendement humain*. Paris: Vrin, 2001.
- LOMBARD, A. *Le mouvement hippie aux États-Unis*. Paris: Casterman, 1972.
- LÓPEZ-RUIZ, O. *Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo. Capital humano e empreendedorismo como valores sociais*. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007.
- LÖWY, M. e SAYRE, R. *Révolte et mélancolie: Le Romantisme à contre- courant de la modernité*. Paris: Payot, 1992.
- LUTHANS, F., AVEY, J., AVOLIO, B., NORMAN, S. e COMBS, G. Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 2006, PP. 387-393.

LUTHANS, F., AVOLIO, B., AVEY, J., e NORMAN, S. Psychological capital: measurement and relationship with performance and job satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 2007, pp. 541-572.

LUTHANS, F. e YOUSSEF, C. Human, social, and now positive psychological capital management. *Organizational Dynamics*, 33, 2004, pp. 143-160.

LUTHANS, F., YOUSSEF, C., e AVOLIO, B. *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2007.

LYNCH, E. Walter Dill Scott: Pioneer industrial psychologist. *The Business History Review*. Vol. 42, n. 2. Summer, 1968, pp. 149-170.

MACDONALD, C. & SIRIANNI, C. The Service Society and the Changing Experience of Work. In: C. L. Macdonald & C. Sirianni. *Working in the Service Society* (pp.1-26). Philadelphia, Temple University Press, 1996.

MANDEVILLE, B. Uma investigação sobre a origem da virtude moral. In BUTLER, J. et all. *Filosofia moral britânica: textos do século XVIII*. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1996, pp. 77-86.

_____. *The fable of the bees: or, private vices, public benefits*. London: Wishart & company, 1934.

MANNHEIM, K. O significado do conservantismo. In *Karl Mannheim: sociologia*. (Coleção Grandes Cientistas Sociais). São Paulo: Ática, 1982.

MARGIRIER, G. Crise et nouvelle organisation du travail. *Travail et Emploi. Service des études et de la statistique. Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle*, n.22, Decembre 1984, pp. 33-44.

MARIANO, R. Contribuição de Foucault à crítica da modernidade e à historiografia. In *Prevista Plural*, n. 7, pp. 61-80, 1º semestre de 2000.

MAUGERI, S. Sociologie de la gestion et de ses dispositifs: vers une critique de la raison actionnariale? In METZGER, J.-C. e BENEDETTO-MEYER, M. *Gestion et société. Regards sociologiques*. Paris: L'Harmattan, 2008, pp. 151-188.

MAYER, J. e SALOVEY, P. What is Emotional Intelligence? In SALOVEY, P. e SLUYTER, D. (Eds.) *Emotional development and emotional intelligence*. New York: Basic Books, 1997.

MAYO, E. *The human problems of an industrial civilization*. New York: The Viking Press, 1968.

_____. *The social problems of an industrial civilization*. New York: The Viking Press, 1969.

MESTROVIC, S. *Postemotional society*. London/California/New Delli: Sage Publications, 1997.

METZGER, J.-C. e BENEDETTO-MEYER, M. *Gestion et société. Regards sociologiques*. Paris: L'Harmattan, 2008.

MIKAELSSON, L. *Homo accumulans* and the spiritualization of money. In ROTHSTEIN, M. *New age religion and globalization*. Aarhus: Aarhus University Press, 2001.

MINOIS, G. *Histoire du mal de vivre. De la mélancolie à la dépression*. Paris: Éditions de La Martinière, 2003.

MISKOLCI, R. *Thomas Mann, o artista mestiço*. São Paulo: Annablume, 2003.

MONNEYRON, F. e XIBERRAS, M. *Le monde hippie. De l'imaginaire psychédélique à la révolution informatique*. Paris: Imago, 2008.

MOREAU, P.-F. Les passions: cotinuités et tournants. In BESNIER, B.; MOREAU, P.-F e RENAULT, L. *Les passions antiques et médiévales*. Paris: PUF, 2003, pp. 1-12.

MOREY, M. *Tecnologías del yo, y otros textos afines*. Barcelona: Paidós/ICE-UAB, 1990.

MORRELL, E. *The science of judging man*. Cleveland, Oxford: Knox School of Salesmanship and Business Efficiency, 1917.

MOTTA, F. e VASCONCELOS, I. *Teoria geral da administração*. 3ª. Ed. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

MULLAN, J. *Sentiment and Sociability. The language of feeling in the eighteenth century*. Oxford: Oxford University Press, 1988.

MÜNSTERBERGER, H. *Psychology and Industrial Efficiency*. Boston/New York: The Riverside Press Cambridge, 1913.

MUSGROVE, F. *Ecstasy and Holiness. Conter Culture and the open society*. London: Methuen & Co. Ltd., 1974.

NISBET, R. Conservadorismo e sociologia. In MARTINS, J. S. *Introdução crítica à sociologia rural*. São Paulo: Hucitec, pp. 62-76, 1981.

_____. *O Conservadorismo*. Lisboa: Estampa, 1987.

ORTEGA, F. Práticas de ascese corporal e construção de bioidentidades. In *Cadernos de Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, n. 1 (1), pp. 59-77, 2003.

_____. Corporeidade e biotecnologias: uma crítica fenomenológica da construção do corpo pelo construtivismo e pela tecnobiomedicina. In *Revista Ciência e Saúde Coletiva da Associação Brasileira de Pós-Graduação em Saúde Coletiva.*, 2006.

OUCHI, W. *Teoria Z. Como as empresas podem enfrentar o desafio japonês*. São Paulo: Ed. Fundo Educativo Brasileiro, 1982.

OUCHI, W. e JOHNSON, J. Types of organizational control and their relationship to emotional well being. *Administrative Science Quarterly*, vol. 23, n. 2, junho de 1978, pp. 293-317.

PASCALE, R. e ATHOS, A. *As artes gerenciais japonesas*. Rio de Janeiro: Record, 1982.

PAYNE, R. e COOPER, C. *Emotions at Work. Theory, research and applications in management*. Chichester: John Wiley & Sons, 2001.

PETERS, T. e WATERMAN, Jr., R. *In search of excellence. Lessons from America's best-run companies*. New York: Warner Books, 1982.

PINE, J. e GILMORE, J. *The experience economy: work is a theatre & every business a stage: goods & services is no longer enough*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

POLLARD, S. *The genesis of modern management. A study of the Industrial Revolution in Great Britain*. Harmondsworth: Penguin Books, 1965.

PRADA, J. Economies of Affectivity. <http://info.interactivist.net/node/5382>
Disponibilizado online em 27/09/2006.

PRADO FILHO, K. *Trajetórias para a leitura de uma história crítica das subjetividades na produção intelectual de Michel Foucault*. Tese de doutorado apresentada ao departamento de sociologia da FFLCH/USP, São Paulo, 1998.

PUENTE-PALACIOS, K. E. Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. *Revista de Administração*, 37 (3), 96-104, 2002.

RAFAELI, A. e WORLINE, M. Individual emotion in work organizations. *Social Science Information*, vol. 40, n. 1, pp. 95-123, 2001.

RAY, C. Corporate culture: the last frontier of control? *Journal of Management Studies*, 23 (3), pp. 287-297, maio de 1986.

REIS, E. Reflexões sobre o *homo sociologicus*. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro, v. 4, n. 11, s/p, out. 1989.

RIFKIN, J. *A era do acesso*. São Paulo: Makron Books, 2001.

ROETHLISBERGER, F. e DICKSON, W. *Management and the worker*. London/New York: Routledge, 2003.

RORTY, A. O. From passions to emotions and sentiments. *Philosophy*, vol. 57, n. 220, 1982, pp. 159-172.

- ROSZAK, T. *Para uma contracultura*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1971.
- ROTHSTEIN, M. *New age religion and globalization*. Aarhus: Aarhus University Press, 2001.
- SALAMON, K. "Going global from the inside out": spiritual globalism in the workplace. In ROTHSTEIN, M. *New age religion and globalization*. Aarhus: Aarhus University Press, 2001.
- SALOVEY, P. e MAYER, J. Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, n. 9, 1990, pp. 185-211.
- SANTOS, M. Gestão de recursos humanos: teorias e práticas. *Sociologias*, 12, 142-158, 2004.
- SCHEIN, E. Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, vol. 25, n. 2, inverno de 1984, pp. 3-16.
- _____. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.
- SCHMITT, B. *Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003.
- SCHON, D. *Beyond the stable state*. New York: Random House, 1971.
- SCHULTZE, Q. "An honorable place": the quest for professional advertising education, 1900-1917. *The Business History Review*, vol. 56, n. 1, spring 1982, pp. 16-32.
- SCOTT, W. *The theory of advertising. A simple exposition of the principles of psychology in their relations to successful advertising*. Boston: Small, Maynard and Company, 1904.
- _____. *Influencing man in business*. New York: Ronald Press, 1911.
- _____. *Increasing human efficiency in business: a contribution to the psychology of business*. New York: Macmillan, 1911b.
- _____. *The psychology of advertising*. Boston: Small, Maynard and Company, 1917.
- _____. *Characteristics of Men, Manners, Opinions, and Times, etc*. Indianapolis: Ed. J. Robertson, 1964.
- SENNETT, R. *O declínio do homem público - As tiranias da intimidade*. São Paulo: Companhia das Letras, 1988.
- _____. *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2004.

SHAFTESBURY, L. Uma investigação acerca da virtude ou do mérito. In BUTLER, J. et al. *Filosofia moral britânica: textos do século XVIII*. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1996, pp. 13-36.

SHILLING, C. Emotions, embodiment and the sensation of society. *The Sociological Review*. Oxford: Blackwell, 1997, pp. 195-219.

SHOTT, S. Emotion and Social Life: A symbolic Interactionist Analysis. *The American Journal of Sociology*, 84(6), p. 1317-1334, 1979.

SIMMEL, G. A metrópole e a vida mental. In VELHO, O. (org.) *O Fenômeno Urbano*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967, pp. 13-28.

SINGH, S. Competing through leadership: the role of Emotional Intelligence. *International Journal of Work Organization and Emotion*, 2(2), 173-185, 2007.

SINOKKI, M. et al. The association between team climate at work and mental health in the Finnish Health 2000 Study. *Occupational and Environmental Medicine*. http://oem.bmj.com/cgi/content/short/oem.2008.043299v1?q=w_oem_ahead_tab. Publicado online em 09/04/2009.

SMIRCICH, L. Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, n. 3, setembro de 1983, pp. 339-358.

SMITH, A. *Teoria dos sentimentos morais*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

_____. *Investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações*. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SNOW, A. *Psychology in personal selling*. Chicago: A. W. Shaw, 1925.

SOLOMON, R. The Philosophy of Emotions. In: Lewis, M. & Haviland-Jones, J.M. (Eds). *Handbook of Emotions - Second Edition*. (pp. 3-15). Guilford Press, 2004.

_____. *The passions: emotions and the meaning of life*. Indianapolis: Hackett, 1993.

SOUZA, L. Paradoxos da modernidade vigiada: Michel Foucault e as reflexões sobre a sociedade de controle. In L. SCAVONE, M. C. ALVAREZ & R. MISKOLCI (Orgs.) *O legado de Foucault*. São Paulo: Ed. Unesp, pp. 241-259, 2006.

SPRAGUE, E. Francis Hutcheson and the moral sense. *Journal of Philosophy*, n. 51, vol. 24, 1954, pp. 794-800.

STEARNS, P. Suppressing unpleasant emotions: the development of a twentieth-century American. In BARNES, A. e STEARNS, P. (eds.) *Social history and issues in human consciousness*. New York/London: New York University Press, 1989.

STEINBERG, R. & Figart, D. Emotional Labor Since The Managed Heart. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 561, p. 8-26, 1999.

STEPHENS, J. *Anti-disciplinary protest. Sixties radicalism and postmodernism*. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

STETS, J. e TURNER, J. *The handbook of the sociology of emotions*. New York: Springer, 2006.

STRASSER, S. *Satisfaction Guaranteed. The making of the american mass market*. Washington/London: Smithsonian Institution Press, 1989.

SWEDBERG, R. *Max Weber e a ideia de sociologia econômica*. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ; São Paulo: Beca Produções Culturais, 2005.

TAYLOR, F. *The principles of scientific management*. London/New York: Harper & Brothers Publishers, 1919.

_____. *Shop Management*. London/New York: Harper & Brothers Publishers, 1912.

TEDLOW, R. *New and improved. The story of mass marketing in America*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

TELES, M. *O que é depressão*. (Col. Primeiros Passos). São Paulo: Brasiliense, 1999.

THOITS, P. Self-Labeling Processes in Mental Illness: The Role of Emotional Deviance. *American Journal of Sociology* 92, 2: 221-249, 1985.

_____. Emotional Deviance: Research Agendas. In T.D. Kemper (Dir.). *Research Agendas in the Sociology of Emotions* (pp. 180-203). Albany: State University of New York Press, 1990.

THOMSON, K. *Emotional capital: capturing hearts and minds to create lasting business success*. Oxford: Capstone, 1998.

TIPPER, H; HOLLINGWORTH, H.; HOTCHKISS, G.; PARSONS, F. *Advertising, its principles and practice*. New York: The Ronald Press, 1919.

TOMER, J. Personal capital and emotional intelligence: an increasingly important intangible source of economic growth. *Eastern Economic Journal*, Vol. 29 No. 3, 2003, pp. 453-70.

TOSDAL, H. *Principles of personal selling*. Chicago: A. W. Shaw, 1925.

TOURAINÉ, A. *La société post-industrielle*. Paris: Denoël, 1969.

TRAGTENBERG, M. *Burocracia e Ideologia*. São Paulo: Ática, 1974.

TURCO, L. Moral sense and the foundations of morals. In BROADIE, A. (Ed.) *The Cambridge Companion to The Scottish Enlightenment*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

TUVESON, E. The importance of Shaftesbury. *Journal of English Literary History*, n. 20, 1953, pp. 267-299.

VEBLEN, T. *The theory of the leisure class*. New York: Cosimo, 2007.

WASZEK, N. *L'Écosse des Lumières. Hume, Smith, Ferguson*. Paris: Presses Universitaires de France, 2003.

_____. *Man's social nature: a topic of the Scottish Enlightenment in its historical setting*. Frankfurt am Main; Bern; New York; Paris: Lang, 1988.

WEBER, H. *Vingt ans après – que reste-t-il de 68?* Paris: Editions Seuil, 1988.

WEBER, M. Introdução. In *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

_____. Os três tipos puros de dominação legítima. In G. Cohn (Org.), *Max Weber: sociologia*. São Paulo: Ática, pp. 128-141, 1979.

_____. *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica, 1969.

_____. A psicologia social das religiões mundiais. In *Ensaaios de sociologia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1971.

_____. Rejeições religiosas do mundo e suas direções. In *Ensaaios de sociologia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1971.

WEISS, H. e BRIEF, A. Affect at work: an historical perspective. In PAYNE, R. e COOPER, C. (ed.) *Emotions at Work: Theory. Research. and Application in Management*. Chichester, UK: John Wiley & Son, 2001.

WHARTON, A. The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*. Vol. 35, agosto de 2009.

Daniel Pereira Andrade
e-mail: dpaaa@hotmail.com