

Relação Capitalismo & Administração: mudanças na administração à luz das fases do capitalismo

ANA CRISTINA BATISTA-DOS-SANTOS*

*Eu estava sobre uma colina e vi o Velho se aproximando,
mas ele vinha como se fosse o Novo. Ele se arrastava em
novas muletas, que ninguém antes havia visto...*

Bertold Brecht

Resumo: O texto aborda a relação entre capitalismo e administração, discorrendo sobre as características da Administração nas fases recentes do capitalismo. Tomando como base as tipologias de Braverman (1987), Chesnais (1996) e Boltanski e Chiapello (2009), apresenta e discorre sobre: a) capitalismo mercantilista e capitalismo industrial, segundo Braverman (1987); b) fase imperialista, fase da idade de ouro, e fase da mundialização do capital, de acordo com Chesnais (1996); e c) capitalismo familiar, capitalismo burocrático, e capitalismo flexível, segundo classificação de Boltanski e Chiapello (2009). A partir dessas classificações, analisa os antecedentes históricos da administração, seu contexto histórico de emergência, e as modificações porque passou em cada mudança do sistema capitalista de produção. Finalmente, o texto aponta a necessidade de uma agenda de pesquisa que aborde questões emergentes como: O que o capitalismo flexível tem prescrito para a Administração como profissão? Imersa nele, o que ela, a Administração, tem se tornado ou poderá vir a ser? Quais as implicações disso para o Administrador como trabalhador? Quais as novas demandas que se colocam para a formação da mão de obra gerencial, sob o capitalismo flexível?

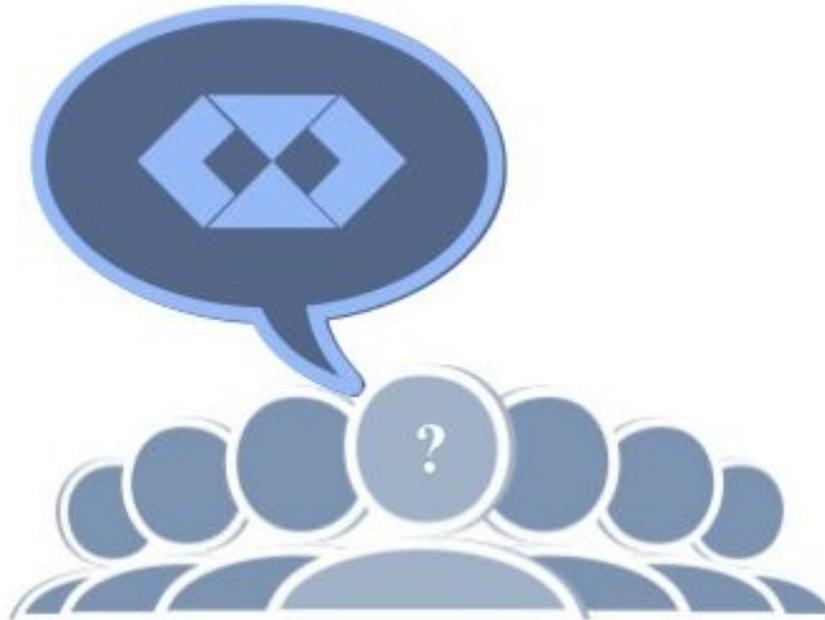
Palavras-chave: Administração; Capitalismo; Mudanças.

Abstract: The text approaches the relationship between capitalism and management. On the basis of the typologies of Braverman (1987), Chesnais (1996) and Boltanski and Chiapello (2009), it presents and discusses about: a) mercantilist capitalism and industrial capitalism, according to Braverman (1987); b) the imperialist stage, the golden age stage and the stage of the globalization of the capital, according to Chesnais (1996); and c) familiar capitalism, bureaucratic capitalism, and flexible capitalism, according to the classification of Boltanski and Chiapello (2009). Based on these classifications, it analyses the historical antecedents of management, its emergence historical context, and the modifications it went through in each change of the capitalist production system. Finally, the text points out the necessity of a research agenda that addresses emerging issues such as: What has the flexible capitalism prescribed for Management as a profession? Immersed in it, what has Management become or may come to be? What are the impacts of that for the Manager as a worker? What are the new demands arising when it comes to the formation of managerial labor under the flexible capitalism?

Key words: Management; Capitalism; Changes.



* ANA CRISTINA BATISTA-DOS-SANTOS é Doutora em Administração pela UFRN. Professora na Graduação e Mestrado Acadêmico em Administração da UECE.



Fonte: figura adaptada de <http://www.cfa.org.br>

1. Introdução

A Administração como trabalho e seu corolário, um trabalhador-administrador, são conceitos que devem ser considerados em sua constituição sócio-histórica, uma vez que o entendimento dos processos sociais é dependente de uma devida análise histórica de constituição da própria realidade social (VIZEU, 2008). Entender a Administração contemporânea, e aquele que a pratica, exige, portanto, um resgate retrospectivo de sua manifestação no processo sócio-histórico, em suas relações com o sistema econômico em que foi forjada: o capitalismo. Este foi, então, o objetivo deste texto: discorrer analiticamente sobre a emergência histórica e as mudanças nas características da Administração, no contexto das fases recentes do capitalismo.

Quanto ao seu delineamento, a pesquisa que originou este texto pautou-se na abordagem qualitativa, aquela que privilegia, entre outras coisas, a complexidade do campo histórico (DENZIN; LINCOLN, 2000). Quanto a sua tipologia, tratou-se de uma pesquisa eminentemente bibliográfica, por ter se baseado no levantamento de informações exclusivamente em material já elaborado, predominantemente livros e artigos científicos (GIL, 1991). Além desta introdução, o trabalho contém duas partes. O desenvolvimento do texto constitui a segunda parte em que se apresenta e discute a emergência, desenvolvimento e mudanças na Administração em seus entrelaçamentos com o capitalismo. Na terceira e última parte apresenta-se as considerações finais.

2. Resgate histórico e teórico da Administração

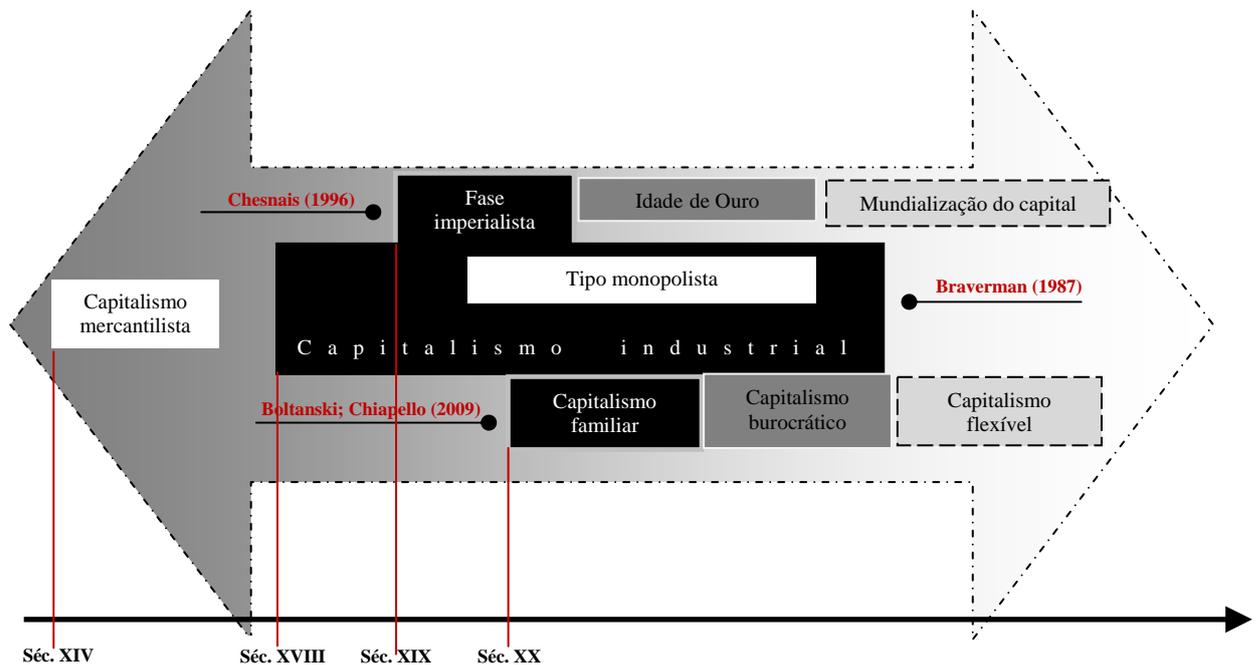
Enquanto tema de relevância sócio-histórica e campo específico de conhecimento, a Administração constitui um fenômeno recente, uma vez que ganhou destaque social com o contexto de industrialização, a partir da história e de demandas da indústria capitalista moderna (CHANLAT, 1999; VIZEU, 2009). Não há, portanto, como compreender a história da Administração sem considerar a história do próprio capitalismo, pois os princípios do pensamento administrativo moderno surgiram gradativamente e ao longo do desenvolvimento do modo capitalista de produção industrial, existindo um consenso entre historiadores especializados no *management* de que o marco histórico de emergência do mesmo foi o momento em que a gestão do processo industrial se tornou sistemática (VIZEU, 2009), constituída a partir de hierarquias gerenciais em face do tamanho considerável das empresas emergentes (CHANDLER, 1984).

Retrospectivamente, autores que empreendem um resgate histórico do capitalismo, tendem a apresentá-lo de maneiras variadas: (i) por fases ou períodos (CHESNAIS, 1996); (ii) por tipologias (BRAVERMAN, 1987); ou

mesmo (iii) por “espírito” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009) (Ver **Figura 1**).

Para Chesnais (1996), a história do capitalismo pode ser organizada em três fases. A primeira corresponde ao período 1880-1913, quando as características dominantes foram iluminadas pelos grandes teóricos do imperialismo, podendo ser chamada de fase imperialista do capitalismo. Outra fase foi a de crescimento, nos chamados “trinta anos gloriosos”, começando da reconstrução, após a Segunda Guerra Mundial, e terminando no período 1974-1979, a “idade de ouro”, também denominada período fordista. Chesnais (1996) argumenta que alguns dos elementos constitutivos dessa fase remontam aos anos 1920, mas que ela é originária das relações políticas (nacionais e internacionais) e das instituições (sindicatos fortes, Estado social) constituídas ao fim da Segunda Guerra Mundial. Quanto à terceira e atual fase do capitalismo, Chesnais (1996) a denomina de fase de mundialização do capital, “em que ingressamos no decorrer da década de 1980, decerto muito diferente do período ‘fordista’, mas também do período inicial da época imperialista, um século atrás” (CHESNAIS, 1996, p. 14).

Figura 1 – Capitalismo, por fases, por tipologia



Fonte: elaboração própria

Braverman (1987), por sua vez, resgata os primórdios da Era Moderna e afirma a existência de um capitalismo do tipo mercantilista a partir do século XIV, quando somente se trocavam os produtos excedentes das forças anteriores de produção. Este capitalismo mercantil compreendia a compra e venda de mercadorias, mas não sua produção, e procurava tratar o trabalho como qualquer outra mercadoria. O capitalismo industrial, por sua vez, constituiu-se historicamente a partir do século XVIII, quando um significativo número de trabalhadores foi empregado por um único capitalista. É aí, para o autor, que surge a gerência em sua forma embrionária, pois as

primeiras oficinas eram simplesmente aglomerações de pequenas unidades de produção, refletindo pouca mudança quanto aos métodos tradicionais, de modo que o trabalho permanecia sob imediato controle dos produtores, nos quais estavam encarnados o

conhecimento tradicional e as perícias de seus ofícios. Entretanto, tão logo os produtores foram reunidos, surgiu o problema da gerência em forma rudimentar (BRAVERMAN, 1987, p. 61).

Neste contexto, Braverman (1987) argumenta que os economistas clássicos do século XVIII podem ser considerados os peritos iniciais em gerência, pois foram os primeiros a cuidar, do ponto de vista teórico, das questões de organização do trabalho no âmbito das relações capitalistas de produção. A fase mais proeminente deste capitalismo industrial é a do capitalismo monopolista sobre a qual há um consenso de que teve início nas últimas duas ou três décadas do século XIX, tempo em que uma teoria da gerência estava se consolidando, especialmente através do movimento da gerência científica iniciado por Taylor.

Foi na passagem do século XIX para o século XX, entretanto, que a

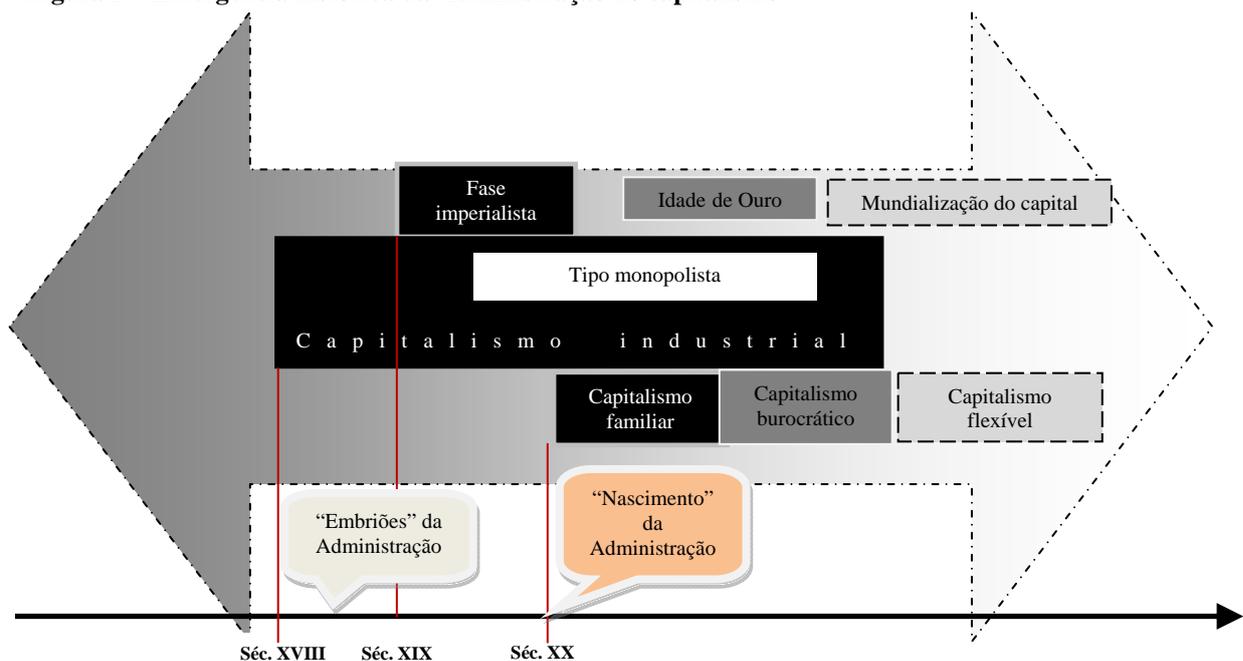
Administração ganhou relevância em face das demandas do capitalismo, conforme representado na **Figura 2**.

O *management* teve, então, sua emergência histórica diretamente ligada às atividades industriais e comerciais da segunda metade do século XIX, como explicita Chandler (1962, p. 19), falando desde o berço histórico do *management*: “antes de 1850, poucos negócios americanos necessitavam dos serviços de um administrador *full-time* ou requeriam uma estrutura administrativa claramente definida”. Enquanto conjunto codificado e sistematizado de princípios e técnicas, o *management* era praticamente inexistente antes desse período

(CHANLAT, 1999), de forma que o que hoje se convencionou chamar de Administração tradicional, ou clássica, remonta a essa fase, a qual inaugurou

a sistematização, à medida de seu aparecimento, das diferentes práticas a que tinham recorrido os dirigentes [não Administradores] para conduzirem seus negócios. Essa sistematização foi obra dos dirigentes que tentaram refletir sobre suas atividades, e não de pesquisadores e universitários que buscaram transformar estas atividades em teoria integrada, até dar-nos um ramo recente que muitos autores não hesitam em qualificar de *management science* (AKTOUF, 1996, p. 28).

Figura 2 – Emergência histórica da Administração no capitalismo



Fonte: elaboração própria

É, então, o desenvolvimento da atividade industrial que demanda novas formas de gestão do trabalho, sendo o *management* a consequência histórica do processo de modernização da sociedade (VIZEU, 2008). O

management, portanto, é gestado e se desenvolve em face das necessidades de um local específico de representação e desenvolvimento do capitalismo industrial: a grande empresa integrada verticalmente. Para Chandler (1984),

um caminho para rever a emergência do capitalismo da idade de ouro, que ele qualifica como gerencial, é focar na evolução da maior e mais complexa instituição gerencial: a empresa industrial integrada. Assim é que a gerência emerge e se desenvolve sempre atrelada à história da empresa enquanto representante ímpar do capitalismo. Semelhantemente, falando desde o contexto brasileiro, Pereira (1966) afirmava que as valorizações da Administração e do Administrador profissional, ambos despontando no contexto local, deveriam ser entendidas como resultado de uma imposição tecnológica uma vez que a complexidade crescente das empresas apontava a Administração como uma questão de eficiência.

Noutra perspectiva, e analisando as transformações do capitalismo num recorte temporal menor, o século XX, Boltanski e Chiapello (2009) entendem o capitalismo como um sistema de produção e acumulação que, para sobreviver e se reproduzir, necessita de um ideário, de uma ética própria, ou, mais precisamente, de um “espírito”, que o sustenta e justifica. Classificam o espírito do capitalismo em três fases sucessivas.

Ao primeiro espírito, corresponde o capitalismo familiar, predominante da passagem do século XIX para o século XX, indo até as proximidades dos anos 1960, tempos em que propriedade e gestão se confundiam. Tudo estava centrado em torno da figura do burguês empreendedor, o capitão de indústria conquistador, tipo característico de uma moral burguesa. Temas como especulação, risco e inovação compunham a pauta da época. Havia uma associação entre, de um lado, disposições econômicas inovadoras, e, de outro, posicionamentos domésticos

tradicionais, que, do ponto de vista das relações de trabalho, caracterizavam-se pelo caráter familiar ou patriarcal das relações mantidas com os empregados, “o que será denunciado como paternalismo, cujas formas de subordinação permanecem amplamente pessoais, em firmas geralmente pequenas” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 49-50).

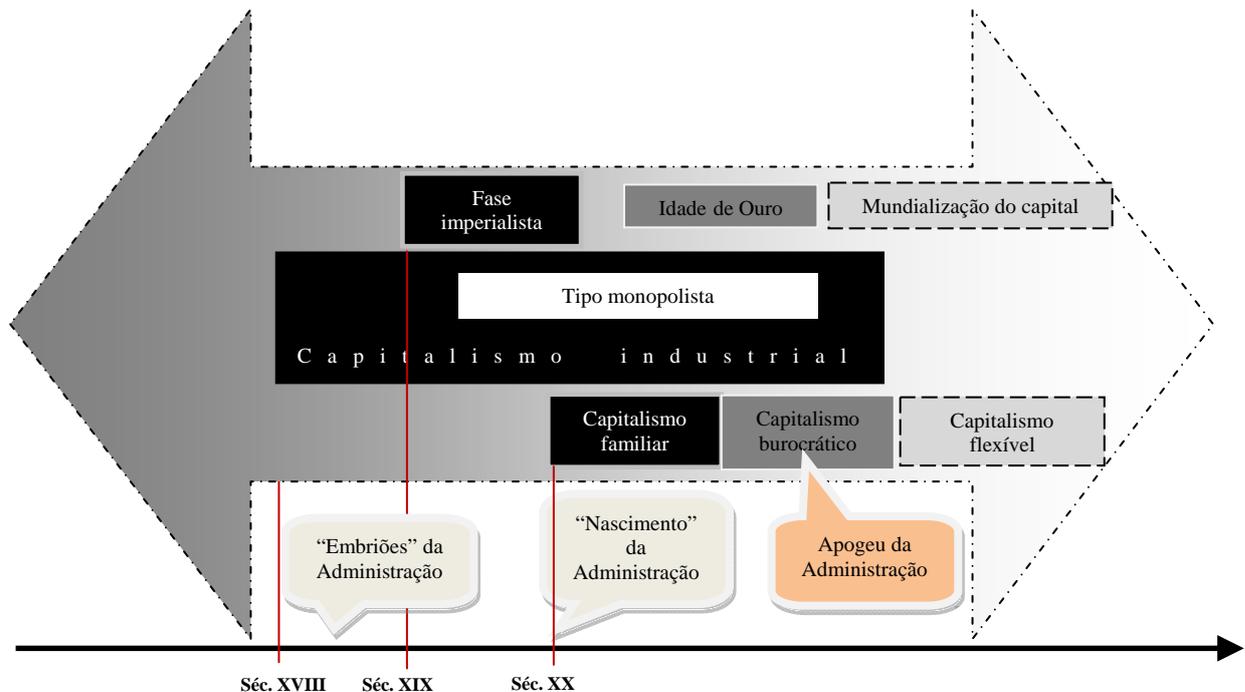
O segundo espírito é o que se expressa no capitalismo burocrático, com relevância entre os anos 1960 e 1990, época de proeminência do Administrador profissional, não proprietário, tipificado pelos executivos (burocratas) das grandes corporações. É a fase da centralidade da gerência; donde historiadores do *management* como Chandler (1984) qualificam o próprio capitalismo como gerencial. A literatura sobre gestão organizacional da década de 1960 acompanhou, então, a passagem de uma burguesia patrimonial para uma burguesia de trabalhadores assalariados, portadores de diploma superior e integrados a grandes administrações públicas ou privadas, ressaltando-se a proeminência dos Administradores, geralmente tipificados pelos executivos ocupantes de postos nos altos escalões empresariais, nos países de “primeiro mundo”. Para Chandler (1984), uma característica distintiva dessa fase do capitalismo era exatamente a existência de uma hierarquia de gerentes no contexto da empresa integrada verticalmente.

Foram os tempos do apogeu da Administração, como mostra a **Figura 3**, em que temas como o da Administração por Objetivos ganham destaque e passam a se tornar referência no que concerne à gestão das grandes organizações. Os anos 1960 foram marcados por grande oferta de empregos em gestão em função do

crescimento das empresas e por uma maior liberdade dos executivos, tempo em que se ressaltou o “ofício de chefe”, os conhecidos *cadres* franceses e

managers americanos (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009; CHANDLER, 1962, 1984; CHANLAT, 1999; SENNETT, 2006).

Figura 3 – História da Administração na história do capitalismo



Fonte: elaboração própria

Pode-se afirmar que o capitalismo burocrático de que tratam Boltanski e Chiapello (2009) corresponde, em termos sociológicos, ao capitalismo monopolista tipificado por Braverman (1987), numa perspectiva mais economicista, ou ao capitalismo gerencial de Chandler (1984), mais focado na realidade organizacional. Destaca-se que nesse espaço das grandes empresas integradas verticalmente (burocracias), a Administração, outrora familiar e centralizada em uma ou poucas pessoas, passou a

não mais ser exercida por um único gerente, nem mesmo por uma equipe de gerentes, mas por uma organização de trabalhadores sob o

controle de gerentes, assistentes de gerentes, supervisores, etc. Assim, as relações de compra e venda da força de trabalho, e, em consequência, de trabalho alienado, tornou-se parte do aparelho gerencial em si mesmo. Em resumo, isso converte-se no aparelho administrativo da empresa. A gerência veio a ser Administração, que é um processo de trabalho efetuado para fins de controle no seio da empresa (BRAVERMAN, 1987, p. 228).

Neste contexto, o trabalho e função do Administrador pareciam estar bem delimitados. No Brasil, por exemplo, o trabalho de Covre (1982) sobre a formação, posicionamento e função do Administrador, na sociedade da fase da

idade de ouro do capitalismo monopolista, concluiu, entre outras coisas, que o Administrador constituiu-se como um técnico especializado demandado pela grande empresa burocratizada, em sua fase monopolista, caracterizada pela concentração econômica, no período pós 1964. A figura do burocrata era a que melhor representava o Administrador profissional. Covre (1982, p. 182) salienta que se evidenciava na formação do Administrador uma “relação orgânica entre nível infraestrutural e supraestrutural da formação social brasileira, [através da qual] os interesses de grupos dominantes do grande capital se faziam representar no âmbito escolar universitário”.

Quanto ao atual espírito do capitalismo, Boltanski e Chiapello (2009) o apresentam como um novo espírito, o flexível, potencializado a partir dos anos 1990, e que emerge como nova configuração ideológica do capitalismo. Este novo espírito corresponde à fase de acumulação flexível do capital, ou regime de acumulação flexível (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009; FARIA; KREMER, 2004; GURGEL, 2003; MENDES, 2007b) que, pelo menos discursivamente, é apresentado como promotor de mudanças radicais em três dimensões do mundo do trabalho: (i) a produção; (ii) as organizações de trabalho; e (iii) a gestão. Os anos 1990 se apresentam como decisivos na busca por uma flexibilização da burocracia, em que se destaca o discurso da luta antiburocrática. Neste contexto, “o executivo, tal como concebido nos anos 1960, começa a perder terreno. O termo *cadre*, na França, que pressupõe hierarquia e *status*, passa a ser rejeitado. Os *cadres* passam a ser vistos como agentes da burocracia que precisa ser destruída” (BOLTANSKI;

CHIAPELLO, 2009, p. 105).

A contemporaneidade vem sendo, então, descrita como tempo de intensas e rápidas mudanças, de processos de rupturas, descontinuidades e incertezas. Passa-se a uma “normalização da mudança pela perpetuação de tudo como volátil e transitório” (VIEIRA; CALDAS, 2006, p. 6), ou líquido, como qualifica Bauman (2001). Importantes transformações podem ser percebidas nas diversas esferas da vida humana associada, dentre as quais se destacam: as revoluções tecnológicas, a mundialização do capital de que fala Chesnais (1996) – que tem no termo globalização seu corolário mais utilizado –, a elevação da competitividade entre os agentes econômicos com correspondente proeminência de uma sociedade do consumo, novas formas de relações entre as pessoas que parecem derivar para um processo de transmutação da identidade, além de variadas maneiras inovadoras de relações organizacionais e institucionais (CLEGG; HARDY, 1998; CHESNAIS, 1996; FONTENELLE, 2008; GURGEL, 2003; MENDES, 2007b; SENNETT, 2007, 2006; VIEIRA; CALDAS, 2006).

As crises do sistema fordista de produção e da política econômica keynesiana, prevalentes no capitalismo monopolista, são, frequentemente, apontadas como as razões para as transformações na economia mundial, ocorridas a partir das últimas décadas do século XX. Porém, na visão de Antunes (2003), tais crises constituem apenas expressões fenomênicas de um quadro de maior complexidade. A crise do sistema capital, que sucedeu a sua fase de grande expansão no quarto de século após a Segunda Guerra Mundial (FUSFELD, 2001; HOBBSAWM, 1995), os trinta anos gloriosos, derivou

para um novo ciclo de acumulação baseado principalmente na especulação do capital financeiro (ANTUNES, 2003a; FRIGOTTO, 2003; GAULEJAC, 2007; GURGEL, 2003). As mudanças avultadas a partir dos anos 1970 vinculam-se ao processo de reestruturação do capital em suas novas formas de acumulação, visando à recuperação do seu ciclo reprodutivo. O mundo do trabalho é tomado pela perspectiva da flexibilidade, que impõe uma lógica geradora de modelos inovadores, tais como: produção flexível, organizações flexíveis e Administração flexível (FONTENELLE, 2008; GURGEL, 2003; MENDES, 2007b; SENNETT, 2007).

O chamado regime de acumulação flexível envolve rápidas mudanças nos padrões produtivos, especialmente com a inserção de tecnologia de base microeletrônica no lócus do trabalho, em que as chamadas máquinas inteligentes potencializam o controle anteriormente exercido exclusivamente pela figura e presença do chefe hierárquico. O *toyotismo* passa a ser apregoadado como o modelo por excelência de produção flexível, em substituição, aprimoramento ou intensificação do fordismo, tipificando um acelerado processo de japonização dos processos produtivos (ANTUNES, 2003b; FARIA; KREMER, 2004; PONTE, 2005).

Em nível macro, a lógica da acumulação flexível gera padrões de desenvolvimento desigual em setores e regiões geográficas, cria novos conjuntos industriais, e comprime os horizontes temporais da tomada de decisões, ao mesmo tempo em que facilita sobremaneira a difusão das decisões em um espaço cada vez mais amplo. Apoiadas pela flexibilização de

produtos, padrões de consumo, processos e mercados de trabalho, as mudanças ocorridas culminaram naquilo que Bauman (2001, p.191) chama de “passagem do capitalismo pesado ao leve; da modernidade sólida à fluida, liquefeita”.

As instabilidades no ambiente são apontadas como geradoras de grandes transformações na gestão organizacional. Na teoria das organizações, ganham força os enfoques ambientais fortemente calcados na lógica da competitividade e das demandas impessoais do ambiente, ou do mercado e sua “mão invisível”. Dessa forma, a força concorrencial dos mercados, o avanço da tecnologia e as exigências dos clientes são narrados como forças ambientais demandantes de uma gestão flexível nas organizações, pautada nas pressões por adaptabilidade e mudança constantes. Propaga-se, segundo Chanlat (1999), um discurso da mudança por meio de uma linguagem esportiva e estratégica, que inclui termos como: *performance*, competitividade, ganhadores, perdedores, boa forma, equipes, times. Seu objetivo é a eliminação do modelo empresarial anterior, integrado verticalmente no que diz respeito à produção, e visivelmente hierarquizado no que se refere ao *design* organizacional, hierarquia esta baseada na autoridade definida e favorável ao desenvolvimento de carreiras vitalícias em uma mesma organização, como a do *manager*, por exemplo (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Discursivamente contrário à lógica fordista e burocrática, o capitalismo flexível baseia-se na reinvenção descontínua das instituições, especialização flexível e concentração do poder sem centralização (SENNETT, 2006, 2007). Com uma nova

representação de empresa, ataca-se a burocracia sob o argumento de que ela empobrece o trabalho e aliena o indivíduo; utiliza-se de um ideário de libertação pelas vias da participação, donde a temática da autogestão do trabalho entra em cena. Porém, acaba por atingir os mesmos resultados de enfraquecimento do trabalhador, parecendo ter de novidade apenas a forma sutil como tal enfraquecimento se opera, baseado predominantemente na manipulação das percepções e subjetividade do trabalhador (AKTOUF, 2004), consistindo de um novo tempo: de trabalho duro com discurso flexível (BERNARDO, 2009).

Nesse novo modelo de organização, que pratica a flexibilidade e adaptação através de processos de reengenharia, reestruturações e enxugamentos, espera-se que os trabalhadores também estejam abertos à mudança e aprendizagem contínuas, sejam versáteis e assumam individualmente a responsabilidade e os riscos gerados pelas mudanças em sua trajetória profissional, portando-se como trabalhadores flexíveis (BRAGA; LIMA, 2007; PINTO; LEMOS, 2006; FONTENELLE, 2008), que assumem a concorrência entre si não como um sistema de governo ligado a uma gestão de pessoas baseada na mesma lógica de competitividade do mercado, mas “como se este fosse o funcionamento normal, ligado à natureza das coisas. [Assim], a empresa espera de seus empregados que sejam fortes, dinâmicos, competentes, disponíveis, seguros de si, capazes de enfrentar as contradições e de preencher objetivos sempre mais ambiciosos.” (GAULEJAC, 2007, p. 216). Consequentemente, gera-se no cotidiano organizacional uma inédita cultura de ansiedade derivada de uma cultura da conquista, em que os trabalhadores correm o risco de se envolver em

patologias associadas ao trabalho, tais como: depressão, *burnout*, hiperatividade, estresse etc. (FONTENELLE, 2008; GAULEJAC, 2007).

Sob o discurso da flexibilidade, nega-se ao trabalhador a perspectiva de longo prazo, o que, para Sennett (2007), pode derivar em uma corrosão do caráter dada a impossibilidade de desenvolvimento de relações duradouras. Ao mesmo tempo, exclui-se do trabalhador a possibilidade de criação de uma narrativa profissional contínua, sendo-lhe “roubada” sutilmente a esperança de construção de uma carreira, no sentido original do termo. A etimologia da palavra “carreira” vem do latim *carrari*, que significa “caminho para carros” e carrega um sentido de caminho de continuidade, de “profissão que oferece oportunidades de progresso ou em que há promoção” (HOUAISS, 2001), algo tornado raro nas carreiras profissionais atuais. A nova forma de carreira (ou de não-carreira) impossibilita as perspectivas de uma progressão associada à ascensão em uma escala hierárquica, promoções e benefícios crescentes, tornando fluidos os conceitos de mercado de trabalho e sucesso profissional (LACOMBE, 2002).

Neste contexto, fala-se de uma nova classe trabalhadora, com caráter diverso, heterogêneo, polissêmico e multifacetado, evidenciando que a mesma, na atualidade, é mais complexa que o proletariado industrial do século passado, devendo ser compreendida a partir de uma noção mais ampliada (ANTUNES, 2005). Sobre a formação desse novo trabalhador, há uma demanda por um profissional cada vez melhor preparado, mais escolarizado, com capacidade para desenvolver novas

habilidades e descobrir capacidades potenciais de acordo com as mudanças na realidade externa (BORGES; MEDEIROS; MIRANDA, 2008; FONTENELLE, 2008; MATTOSO, 1995). Contudo, as qualificações necessárias em uma economia flexível são de um novo tipo, baseadas em aptidões “portáteis”, como saber ouvir, trabalhar em equipe, estar aberto a novas experiências e assumir riscos.

Essa realidade, paralela ao desemprego estrutural em que várias ocupações desaparecem pela crescente inserção tecnológica no lócus do trabalho, desestimula a busca de qualificação específica para o exercício de uma função, incentivando o surgimento de um “trabalhador genérico”, capaz de atuar em tantos ramos quantos necessários à manutenção de sua empregabilidade (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009; SENNETT, 2007).

Ressalta-se que tais mudanças não necessariamente significam progresso e bem-estar para as pessoas. Mendes (2007b) esclarece que, desde o ponto de vista da psicodinâmica do trabalho, as transformações ligadas à reestruturação produtiva e ao regime de acumulação flexível do capital têm criado novas formas de subjetivação, sofrimento e patologias sociais, bem como de novas possibilidades de reação dos trabalhadores. Para Sennett (2007), operacionalmente, as coisas são bastante claras e simples, mas emocionalmente, ilegíveis. O sentido do trabalho é ilegível, de modo que os trabalhadores não sabem exatamente o que estão fazendo, nem para onde vão. Assim, a metáfora mais próxima que se tem de futuro, na sociedade atual, é a do labirinto, como entende Bauman (2001, p. 192): “é a imagem do labirinto que hoje domina [...] nossas ideias sobre o futuro e nossa própria participação nele;

essa imagem se torna o principal espelho em que nossa civilização se contempla, no presente estágio”. E não é por acaso que isso acontece. As organizações flexíveis enfatizam a “capacitação em relações humanas”, para que as pessoas sejam proativas em circunstâncias ambíguas. Essa conjuntura transforma o indivíduo em um “eu maleável, uma colagem de fragmentos em incessante vir a ser” (SENNETT, 2007).

Essas mudanças (des)contínuas no mundo do trabalho, que demandam profissionais cada vez mais bem preparados no sentido de atributos comportamentais, atingem também a Administração e o Administrador, exigindo deste mudanças de postura, com o intuito de aumentar suas chances de permanência num mercado de trabalho cada vez mais competitivo e excludente (BRAGA; LIMA, 2007; BORGES; MEDEIROS; MIRANDA, 2008; PIZZINATTO, 1999; SARSUR; CRUZ, 2003) ou flexível (FONTENELLE, 2008). Espera-se também que o Administrador seja um profissional comprometido com as mudanças sociais, com a capacidade de dirigir, motivar, coordenar os trabalhadores – agora metamorfoseados discursivamente em “colaboradores” – trabalhando em equipe, tentando adaptar a empresa às exigências de uma sociedade em constante mutação (PIZZINATTO, 1999). A Administração se recoloca, então, nesses novos termos.

No Brasil, a pesquisa “Perfil e habilidades do Administrador” (PHAD), realizada pela Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), em 1996, ouviu 100 coordenadores de cursos sobre o referido tema. Os conteúdos mais citados como relacionados ao atual

perfil demandado dos Administradores foram: (1) visão global e humanística para tomar decisões num mundo diversificado e interdependente; (2) formação técnica em Administração, tanto de aspecto técnico quanto científico e prático; (3) ética, internalizando valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional; (4) empreendedorismo no sentido de antecipar e promover transformações; (5) aperfeiçoamento profissional e estudo contínuo; e (6) interdisciplinaridade (ANGRAD, 1996).

Considerações finais

Considerando o objetivo proposto para este trabalho, isto é, discorrer analiticamente sobre a emergência histórica e as mudanças nas características da Administração, no contexto das fases recentes do capitalismo; considera-se que, em face do contexto econômico, e considerando as pelo menos aparentes mudanças demandadas historicamente à Administração e ao Administrador, pode-se afirmar que a Administração tanto acompanha quanto dialeticamente promove e é refém das transformações do capitalismo.

Concordando com Braverman (1987) de que para entender o processo de trabalho administrativo é preciso considerar as contradições e antagonismos em que ele se acha imerso, talvez a maior contradição que envolve a Administração, ou mesmo seu paradoxo, é o que “vulgarmente” chama-se de “esquizofrenia constituinte”, isto é: o fato da Administração ser trabalho, mas ter de “pensar-se” como capital, para poder ser o trabalho que interessa e serve ao capital. Assim, tanto na Administração tradicional como em tempos de

Administração flexível, essa contradição permanece, agora com novos contornos, ainda pouco “legíveis”.

Finalmente, diante deste contexto em mutação e em face do imbricamento histórico da Administração com o capitalismo, sugere-se um avanço em termos de uma agenda de pesquisa que considere questões como: O que o capitalismo flexível tem prescrito para a Administração como profissão? Imersa nele, o que ela, a Administração, tem se tornado ou poderá vir a ser? Quais as implicações disso para o Administrador como trabalhador? Quais as novas demandas que se colocam para a formação da mão de obra gerencial, sob o capitalismo flexível?

Referências

- AKTOUF, O. **A Administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. **Pós-globalização, administração e racionalidade econômica: a Síndrome do Avestruz**. São Paulo: Atlas, 2004.
- _____. Ensino de Administração: por uma pedagogia para a mudança. **Revista Organizações e Sociedade**, Salvador, v.12, n. 35, p. 151-9, out/dez, 2005.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2003a.
- _____. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre a metamorfose e a centralidade do mundo do trabalho. 9 ed. São Paulo: Cortez, 2003b.
- BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.
- BERNARDO, M. H. **Trabalho duro, discurso flexível: uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência de trabalhadores**. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2009.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.
- BORGES, J. F.; MEDEIROS, C. R. O.; MIRANDA, R. **Construção social das relações**

de gênero e da carreira executiva: análise semiótica da presença de estereótipos na literatura gerencialista. *In*: 32º Encontro Anual da Associação Nacional dos Cursos de Pós-graduação em Administração (ENANPAD), 2008, Rio de Janeiro. **Anais**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. 1 *CD-ROM*.

BRAGA, C. D.; LIMA, I. L. C. **Transformações na função gerencial: a percepção dos gestores de recursos humanos sobre o papel do gerente contemporâneo**. *In*: I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (EnGPR) da Associação Nacional dos Cursos de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2007, Natal. **Anais**. Natal: ANPAD, 2007. 1 *CD-ROM*.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara, 1987.

CHANDLER JR, A. D. The emergence of managerial capitalism. **The business history review**. v. 58, n. 4, 1984, p. 473-503.

_____. **Strategy and structure: chapters in the history of the American Industrial Enterprise**. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 1962.

CHANLAT, J. F. **Ciências sociais e management**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo: Scritta, 1996.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. Organização e Estudos Organizacionais. *In*: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.) **Handbook de Estudos Organizacionais**. v. 1. São Paulo: Atlas, 1998, p. 27-57.

COVRE, M. L. M. **A formação e a ideologia do administrador de empresa**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1982.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: the discipline and practice of qualitative research. *In*: _____. (Orgs.) **Handbook of Qualitative Research**. 2 ed. London: Sage Publications Inc., 2000, p. 1-28.

FARIA, J. H.; KREMER, A. Reestruturação produtiva e precarização do trabalho: o mundo do trabalho em transformação. **Revista Eletrônica de Administração**. v. 10, 41. ed., n. 5, set/out, 2004.

FONTENELLE, I. A. **Pós-modernidade: trabalho e consumo**. São Paulo: Cengage

Learning, 2008 (Col. Debates em Administração).

FRIGOTTO, G. Prefácio. *In*: GURGEL, C. **A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal**. São Paulo: Cortez, 2003.

FUSFELD, D. R. **A era do economista**. São Paulo: Saraiva, 2001.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. São Paulo: Ideia e Letras, 2007.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

GURGEL, C. **A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal**. São Paulo: Cortez, 2003.

HOBSBAWM, E. **Era dos extremos: o breve século XX (1914-1991)**. Tradução de Marcos Santarrita. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HOUAISS, A. **Dicionário Eletrônico Houaiss**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001. 1 *CD-ROM*.

LACOMBE, B. M. B. **O aluno de administração de empresas, o trabalho e a construção da carreira profissional: contribuições de um estudo na Grande São Paulo**. *In*: 26º Encontro Anual da Associação Nacional dos Cursos de Pós-graduação em Administração (ENANPAD), 2002, Salvador. **Anais**. Salvador: ANPAD, 2002. 1 *CD-ROM*.

MATTOSO, J. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Página Aberta, 1995.

MENDES, A. M. Novas formas de organização do trabalho, ação dos trabalhadores e patologias sociais. *In*: _____. (Org.) **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007b, p. 49-61.

PEREIRA, L. C. B. O Administrador profissional e as perspectivas da sociedade brasileira. **Revista de Administração de Empresas**. Fundação Getúlio Vargas. set., 1966, p. 88-110.

PINTO, M. C. S.; LEMOS, A. H. C. **Empregabilidade dos administradores: quais os perfis profissionais que vêm sendo demandados pelas empresas?** *In*: 30º Encontro Anual da Associação Nacional dos Cursos de Pós-graduação em Administração (ENANPAD), 2006, Salvador. **Anais**. Salvador: ANPAD, 2006. 1 *CD-ROM*.

PIZZINATTO, N. K. Ensino de administração e o perfil do administrador: contexto nacional e o curso de Administração da UNIMEP. **Revista Impulso**. n. 26, dez., 1999, p. 173-189.

PONTE, J. R. T. Terceirização: uma abordagem crítica. *In*: ARAÚJO, M. N. O.; RODRIGUES, L. C. (Orgs.) *et al.* **Transformações no mundo do trabalho: realidade e utopias**. Fortaleza: Editora UFC, 2005, p. 85-108.

SARSUR, A. M.; CRUZ, M. V. G. **A função gerencial na encruzilhada: dilemas contemporâneos**. *In*: VI Seminários em Administração (SEMEAD), 2003, São Paulo. **Anais do VI SEMEAD**. São Paulo: FEA-USP, 2003.

SENNETT, R. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

_____. **A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 6. ed. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record, 2007.

VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. P. Teoria Crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. **Revista de Administração de Empresas**. v. 46, n. 1, São Paulo, 2006, p. 59-70.

VIZEU, F. **Management no Brasil em perspectiva histórica: o projeto do IDORT nas décadas de 1930 e 1940**. 2008. Tese de Doutorado em Administração – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

_____. **(Re)contando a velha história: reflexões sobre a gênese do Management a partir de (novas?) referências historiográficas**. *In*: II Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade (EnEPQ) da Associação Nacional dos Curso de Pós-graduação em Administração (ANPAD), 2009, Curitiba. **Anais**. Curitiba: ANPAD, 2009. 1 CD-ROM.

*Recebido em 2014-02-13
Publicado em 2014-07-06-*