Universidade Estadual de Campinas
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas

Osvaldo Javier López-Ruiz

O ethos dos executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo

Tese de Doutorado em Ciências Sociais apresentada ao Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, sob orientação do Prof. Dr. Renato Ortiz.

Este exemplar corresponde à versão final da tese defendida e aprovada pela Comissão Julgadora em 21 de setembro de 2004.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Renato Ortiz (orientador)

Prof. Dra. Mercedes López (Fac. Psicologia – Univ. Buenos Aires)

Prof. Dr. Gabriel Cohn (FFLCH – USP)

Prof. Dr. José Ricardo Ramalho (IFCS – UFRJ)

Prof. Dr. Fernando Lourenço (IFCH – UNICAMP)

Agosto/2004

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DO IFCH - UNICAMP

López Ruiz, Osvaldo Javier

L881e **O "ethos" dos executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo / Osvaldo Javier López Ruiz. - - Campinas, SP : [s. n.], 2004.**

Orientador: Renato Ortiz, 1947.
Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

1. Valores sociais. 2. Ética social. 3. Executivos - conduta. 4. Corporações. 5. Empresas multinacionais. 6. Capitalismo – Aspectos sociais. 7. Capital humano. I. Ortiz, Renato, 1947. II. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. III.Título.

RESUMO

Esta pesquisa analisa os executivos das transnacionais tomando-os como objeto heurístico a partir do qual é possível evidenciar como um determinado conjunto de princípios e valores são difundidos na sociedade atual. Partindo da premissa de que as corporações transnacionais tornaram-se instituições paradigmáticas da fisionomia do mundo social em finais do século XX e começos do XXI, explora-se o *ethos* que se define e promove no seu espaço transnacional, espaço particularmente desterritorializado e globalizado. Para isso, acompanhando o desenvolvimento da figura do "empreendedor", são analisados diferentes "momentos" do espírito do capitalismo nos últimos cem anos e os elementos que ajudaram e ajudam a definir suas principais feições e a renovar sua vitalidade. Argumentaremos que a teoria do capital humano, desenvolvida por um grupo de economistas da Universidade de Chicago, é um desses elementos e que, na atualidade, ela adquire particular relevância pela influência que seus conceitos têm na definição e redefinição dos princípios e valores que conformam o *ethos* desses executivos (mas não apenas deles). Através da pesquisa empírica qualitativa realizada dentro do mundo corporativo – entrevistas, participação em eventos, análise de publicações institucionais, revistas e literatura de negócios – procuramos demonstrar como uma ética social é promovida e difundida além da corporação, dando novo vigor à ordem capitalista.

ABSTRACT

This research analyses the executives of transnational corporations taken as heuristic object in order to grasp how a set of principles and values are been promoted in current society. Assuming that transnational corporations have become paradigmatic institutions of the social world by the end of the XX and the beginnings of the XXI century, this study explores the *ethos* which is defined and disseminated in its transnational space: a space that is particularly deterritorialized and globalized. Following the development of the emblematic image of the "entrepreneur", different "moments" of the spirit of capitalism are analysed during the last century. Also, the elements that contributed, and still contribute, to define its main features and renovate its vitality. It is argued, in first place, that the theory of human capital – which was elaborated by a group of economists at the University of Chicago – is one of these elements. Secondly, that at present this theory has acquired a particular relevance due to the influence it has had on the definition and re-definition of the principles and values that make up the *ethos* of these executives (but not only of them). This study aims at demonstrating how a social ethic is promoted and spread beyond the corporations, strengthening in turn the capitalist order. To validate this thesis, an qualitative empirical research was carried out within the world of corporations – via interviews, participation at events, analysis of corporate materials as well as business magazines and other publications.

a Cecilia Diaz-Isenrath;

a Osvaldo y Alicia,
mis padres;

a Octavio Ianni,
in memoriam;

ao Brasil e aos brasileiros.

SUMÁRIO

Agradecimentos ix

Apresentação 1

CAPÍTULO 1
Introdução: Os executivos das transnacionais e seu ethos 7

Os executivos das transnacionais 9

Que executivos? 12

Teorizando nosso objeto 16

Investir, investimento, inversão: o investimento no homem e a inversão de valores 27

O capital humano... e algumas de suas implicações na atualidade 34

O revival *da figura de "empreendedor"* 39

O *ethos* dos executivos das transnacionais 47

PARTE I: Do "empreendedor" ao "empregado dependente"

CAPÍTULO 2: A figura do empreendedor 59

O sujeito econômico capitalista em Sombart 63

O homem real 65

A empresa 70

O "espírito capitalista" como fenômeno de massas em Weber 79

O "espírito capitalista" 82

O "espírito do capitalismo" e sua(s) "ética(s)" 90

Um "fenômeno de massas" 97

O empreendedor como "mecanismo econômico" em Schumpeter 99

O empreendedor 106

O mecanismo econômico 119

Algumas considerações finais 123

CAPÍTULO 3: O empregado dependente 129

O "homem-organização" e a "ética social" em Whyte 130

O homem-organização 131

A ética social 139

A "nova classe média" e o "empregado dependente" em Wright Mills 150

A origem da "nova classe média" 154

O "empregado dependente" 163

Algumas considerações finais 177

PARTE II: A teoria do capital humano e o espírito do capitalismo

CAPÍTULO 4: A "invenção" do capital humano 189

Do "trabalho" ao "capital humano" 190

O problema: como explicar "o mistério" do crescimento econômico na sociedade opulenta 191

O trabalho como meio de produção produzido 196

O capital humano: capacidades, habilidades, e destrezas para produzir e consumir 202

Do "trabalhador" ao "capitalista" 210

O homem como meio e produto do investimento 213

Do "consumo" ao "investimento" 222

O "capitalista" e as implicações da teoria do capital humano 233

CAPÍTULO 5: O capital humano e a corporação 243

O capitalista humano 244

O "trabalhador-investidor" 245

Ensemble individualism 253

Você S.A. 268

O capital 283

Dos recursos humanos ao capital humano 285

Eu produto 293

O capital intelectual: a captura, formalização e alavanca do" material intelectual" 303

CONCLUSÃO 319

ANEXOS

Sobre a pesquisa empírica 339

I. Informações sobre as entrevistas 345

II. Lista de eventos 347

III. Palestras de recrutamento de empresas 353

IV. *Folders*, folhetos e outras publicações institucionais 355

V. Relação de revistas 363

BIBLIOGRAFIA 365

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer à CAPES – Programa CAPES/SPU (Argentina) – pela bolsa de quatro anos recebida para fazer meu doutorado no Brasil. Ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), por acolher-me os cinco anos e meio que demandou o doutoramento, e, especialmente, à Biblioteca do IFCH, que se tornou meu local de trabalho cotidiano durante todo esse tempo. Tem sido um privilégio contar com as condições de trabalho (materiais e humanas) que me foram oferecidas, situação em função da qual me sinto honrado e que espero algum dia poder retribuir.

Também, a Renato Ortiz, meu orientador: parece que de fato, seu livro *Otro territorio* – motivo pelo qual nos conhecemos, lá, em 1997 – levou-me, em vários sentidos, a explorar novos territórios. Renato foi quem primeiro sugeriu a idéia do doutorado no Brasil quando eu ainda me questionava se continuaria na sociologia. A ele agradeço por aquela sugestão e pela grande autonomia com que me deixou trabalhar durante estes anos sob a sua orientação. Ao Prof. Octavio Ianni: conhecê-lo, tê-lo como professor e, depois, como interlocutor e amigo, foi, sem dúvidas, um dos maiores ganhos do ponto de vista humano e profissional desta longa experiência de aprendizado. Seria impossível enumerar aqui tudo o que foi por ele transmitido em cada encontro, em cada conversa telefônica, em cada crítica ao meu trabalho. O único motivo pelo qual lamento não ter concluído antes esta tese é pela falta que sinto agora dos seus comentários, mas seus ensinamentos permanecerão certamente na minha memória. A Laymert Garcia dos Santos, que aceitou fazer parte da banca do exame de qualificação. A partir de então, tive a sorte de poder contar com ele como interlocutor. Com acurada sensibilidade para os temas que aqui trato, sempre teve a palavra certa no momento preciso, motivo pelo qual boa parte deste trabalho foi escrita em diálogo com ele. A Tom Dwyer, responsável pelo meu primeiro seminário na Unicamp, se não tivesse sido pelo estímulo dessa disciplina e por vários dos colegas (hoje, meus amigos) que fizeram parte da turma do HS-611, provavelmente, naqueles primeiros meses, teria hesitado ficar no Brasil.

A outros professores da Unicamp que consultei em diversas fases deste trabalho: Sandra Negraes Brisolla (Instituto de Geociências), Maria Carolina de A. F. de Souza, Paulo Baltar e Luciano Coutinho (Instituto de Economia). Da mesma forma, aos funcionários do IFCH, especialmente a Silvia Lucia Guerreiro e Deise Tallarico Pupo, bibliotecárias de referência, pelo profissionalismo e a boa disposição, apoio essencial para quem faz pesquisa.

Aos professores, colegas e amigos da Universidad Nacional de Cuyo, especialmente a Omar Gais, pelo estímulo intelectual (desde as primeiras aulas de Epistemologia), a Mónica Bordón, pelo

gosto por Weber (desde a primeira leitura de *La Ética*), a Norma Fóscolo (acho que finalmente entendi porque "fazer o doutorado é aprender um ofício"). Também, a Jorge Rozen ("Brasil, por que não?").

À Associação Internacional de Sociologia pela Bolsa ISA/UNESCO para participar do "ISA International Laboratory for Ph.D. Students in Sociology", especialmente ao Prof. Piotr Sztompka, por vários importantes assinalamentos (e suas inspiradas respostas sobre como escrever um livro) e ao Prof. Alberto Martinelli, pela excelente idéia de reunir doutorandos de diversas partes do mundo para discutir seus projetos (assim como por sugerir a leitura de Schumpeter e Coleman). Também, à turma que resultou desses dias de intenso trabalho em Courmayeur. Além das muito ricas trocas, significou a possibilidade de expor meu projeto de pesquisa a um público verdadeiramente "transnacional".

Aos integrantes do CTeMe – Grupo de Pesquisa em Conhecimento, Tecnologia e Mercado –, pelas estimulantes discussões e pela coragem para pensar as transformações que estão acontecendo a partir de perspectivas novas; em particular, a Pedro Peixoto Ferreira pela leitura crítica cuidadosa.

A meus colegas e amigos. A André Pires e a Geraldo Andrello, pelas críticas, comentários e sugestões (e, também, pelas fascinantes conversas que me aproximaram do mundo dos antropólogos). Por motivos semelhantes, a Simone Frangella, Carlos Casas-Mendoza e Edgar Gutierrez-Mendoza, que contribuíram com leituras e recomendações em momentos decisivos. A Mateus Coimbra de Oliveira, pela dedicada revisão desta tese e sua solidariedade nas horas de correria. A Brenda Carranza pelos materiais pertinentes e pelas dicas sempre oportunas. A Martha Ramirez-Gálvez, Fátima Portilho, Maritza López de la Roche, Gláucia de Oliveira Assis e Gustavo Lima, sempre presentes ao longo deste processo com suas idéias, estímulo e apoio. A Almir Diniz de Carvalho com quem compartilhei o espaço de trabalho cotidiano pudendo assistir de perto ao cativante mundo de quem faz pesquisa em História.

Aos organizadores dos eventos dos quais participei e a meus entrevistados, que em seu papel de executivos de transnacionais, dispuseram-se a me ajudar a entender o mundo em que transitam. Se em algumas das passagens que seguem, as exigências da compreensão sociológica obrigaram-me a caricaturar certos traços, seria, no mínimo, equivocado achar que essas sínteses típico-ideais podem-se referir a alguma dessas pessoas em particular.

Aos grandes amigos que fiz no Brasil, a meus pais, a meus irmãos, Sergio e Luly, à minha família extensa e, muito especialmente, a Cecilia Diaz-Isenrath dedico o esforço de todos estes anos. A Cecilia, meu agradecimento mais profundo, meu agradecimento mais íntimo. Sempre presente, primeira leitora de cada texto, crítica sagaz, suporte afetivo, cúmplice de todos os momentos. Co-autora não apenas deste longo processo que aqui termina, mas também de muitas das idéias que aqui começam.

APRESENTAÇÃO

Um conjunto de valores, princípios e normas são atualmente promovidos dentro das grandes corporações, orientando a conduta dos indivíduos que nelas trabalham. Noções como "inovação", "criatividade", "flexibilidade" e "empreendedorismo" transpassam, contudo, o âmbito corporativo, delineando os traços de uma "mentalidade econômica" e vinculando os indivíduos a um complexo de *deveres*. A proposta de estudar o *ethos* dos executivos das transnacionais parte da premissa de que as corporações transnacionais tornaram-se hoje instituições paradigmáticas do mundo social e da hipótese de que seus executivos podem ser, então, um objeto heurístico apropriado para entender muitas das transformações socioculturais que estão acontecendo na atualidade em escala global. Também parte do princípio de que o espaço desterritorializado que elas ocupam se apresenta como um "solo fértil" para os trabalhos em ciências sociais que pretendam dar conta das transformações contemporâneas.

O *ethos* dos executivos das transnacionais é analisado nesta tese a partir de dados obtidos na pesquisa de campo desenvolvida entre finais do ano 2000 e começos de 2004. Estes são confrontados com dois "momentos" significativos do "espírito capitalista": os primeiros anos do século XX , durante os quais a figura arquetípica do empreendedor alcança toda sua relevância, e os anos 1950, que sinalizarão a crise dessa figura e da ética do trabalho protestante. Argumentaremos que surgirão, pois, uma nova concepção e novos valores a respeito do indivíduo e do "humano" que, tendo como base a ciência e operando esta como "sucedâneo ideal" da religião (Weber), assumirão uma importância crucial na definição do *ethos* através do qual as pessoas conduzem hoje suas vidas. Para sustentar tal argumento, será analisado o caso da teoria do capital humano. Essa teoria, formulada pela ciência econômica, em inícios dos anos 1960, para resolver problemas de ordem estritamente econômica, ampliará, no entanto, suas pretensões explicativas a outros âmbitos do social e servirá de base, por exemplo, a várias doutrinas da administração difundidas, de forma crescente, nas décadas de 1990-2000. Acompanhando essas doutrinas – que, afirmaremos, acabam atuando como *repertórios de explicação da realidade* –, assiste-se hoje a um *revival* da figura do

empreendedor, mas com características particulares em um contexto muito diferente daquele de cem anos atrás.

A nossa leitura sociológica do mundo das corporações nos primeiros anos do século XXI – que, em última instância, não tem como objetivo, mas apenas como objeto as corporações e os executivos – visa a alcançar uma melhor compreensão do mundo social atual, numa época de globalismo.[1] Em função disso, nossa pesquisa nos levou a entrevistar analistas, gerentes, diretores e presidentes de corporações transnacionais de diversos setores, como por exemplo: Boehringer Ingelheim, Exel, Merck Sharp & Dohnme, Motorola, Nortel Networks, PriceWaterhouseCoopers, Reckitt Benckiser, Spencer Stuart, entre outras. Também participamos de eventos – congressos, seminários, exposições e *outdoors trainings* (treinamentos ao ar livre) – dirigidos a esse público, e assistimos a *recruitments* (palestras de recrutamento) de corporações, dirigidas a estudantes universitários próximos a se formar. Por outro lado, revisamos folhetos e outros materiais produzidos por empresas e outras organizações relativas ao nosso assunto; assim como analisamos revistas e outras publicações orientadas a esse setor – entre elas, *Business Week*, *Clarin.com* ("Suplemento económico"), *Fortune*, *Harvard Business Review*, e acompanhamos, mais sistematicamente, durante aproximadamente um ano e meio, todas as edições das revistas *Exame* e *VOCÊ s.a.*[2]

Esta tese está organizada em duas partes, precedidas por um capítulo introdutório. Na primeira parte, acompanhamos a passagem do "empreendedor" ao "empregado dependente", figuras características de duas épocas notadamente diferentes, inícios e meados do século XX. Já na segunda parte, analisamos o desenvolvimento da teoria do capital humano, a partir da década de 1960, e seu ressurgimento e influência na atualidade dentro do mundo das corporações.

O primeiro capítulo, "Os executivos das transnacionais e seu *ethos*", foi concebido como uma *ouverture* na qual são apresentados os temas principais em torno dos quais irão ser desenvolvidos, de forma mais aprofundada, os outros capítulos deste trabalho. Depois de

---

[1] Nesse sentido, concordamos com Ianni (1999), para quem o globalismo se constitui no novo emblema da sociologia, porque a globalização do mundo recria o objeto da sociologia e exige a recriação do seu método.

[2] Para um maior detalhamento de cada uma das fases da pesquisa, veja-se a seção "Anexos".

descrever brevemente os executivos das grandes corporações, em alguns aspectos de suas vidas e seus trabalhos, e de apresentar o motivo de nosso interesse pelas corporações transnacionais, procuraremos definir melhor os executivos aos que estamos nos referindo, através de duas categorias típicas ideais compostas para tal efeito: "trabalhadores de alta renda" e "capitalistas em relação de dependência". Num segundo momento, passamos para a discussão de outros elementos que contribuíram, ao longo do século XX, para configurar o *ethos* dos executivos das transnacionais, entre eles, a teoria do capital humano e a volta à cena do "empreendedor", agora na pele de "empresário de si próprio".

No segundo capítulo, que inicia a primeira parte, trataremos de "A figura do empreendedor" a partir do olhar de Sombart, Weber e Schumpeter, expresso em suas diferentes teorizações sobre o desenvolvimento do capitalismo, o qual é tomado como sistema econômico, mas também, e fundamentalmente, em seus aspectos sociais e culturais. Com esse intuito, procuraremos reviver as discussões entre Sombart e Weber sobre a gênese do espírito do capitalismo, contrapondo as posições de cada autor sobre quem encarna o dito espírito. Acompanharemos a descrição de Sombart do "sujeito econômico capitalista", suas características, particularidades e mudanças ao longo do tempo, isto é a substituição paulatina, mas clara e definitiva, do homem real (de "carne e ossos") enquanto sujeito econômico, pela empresa capitalista (uma "formação artificial", nas palavras do próprio autor). A seguir, procuraremos salientar a relevância da tese de Weber que, em discussão com Sombart, mostrou como, para o desenvolvimento do capitalismo ocidental moderno, foi fundamental a existência de um "espírito" particular, encarnado em grandes setores da população e não apenas em alguns líderes industriais. Por último, revisaremos a tese de Schumpeter, segundo a qual, independentemente da influência de outros fatores externos, era preciso achar na própria economia as causas do desenvolvimento econômico. Para Schumpeter – contemporâneo de Weber e Sombart (ainda que mais novo), editor também dos famosos *Archiv* e, como eles, membro do *Verein für Sozialpolitik* (embora representante de um campo oposto da economia) –, o que interessa é encontrar o "mecanismo" interno à própria economia que permita explicar as transformações da vida econômica, mecanismo que, como veremos, ele vai achar no "empreendedor".

No terceiro capítulo (e último da primeira parte), analisaremos o contexto a partir do qual emerge o "empregado dependente". Vamos nos situar para isto na sociedade norte-

americana dos anos 1950, onde as empresas, em razão do seu maior tamanho e complexidade, tiveram que dividir e especializar as suas funções. Já não se tratava mais do empreendimento de um homem só, que dirigia pessoalmente todos os principais processos da sua empresa imbuindo-a com seu entusiasmo e dedicação. Eram os tempos do "homem-organização", descritos por Whyte, e da "ética social", que substituía muitos dos princípios e valores legados pela ética protestante. Também era a época da emergência de uma nova classe média com características e valores muito diferentes aos das antigas, que contribuía para modificar o "espírito" que o capitalismo tinha apresentado até então. Através da descrição de Wright Mills, veremos a passagem da pequena propriedade e dos pequenos empresários, característicos das antigas classes médias, para a propriedade concentrada e os empregos assalariados, característicos das novas. Para as novas classes médias a segurança econômica deixava de estar na propriedade – tratava-se, eminentemente, de uma classe de *não*-proprietários – e devia ser achada na estabilidade do emprego. Era, afinal de contas, uma classe formada principalmente por empregados, não por produtores de bens como seus antecessores, que dependiam da organização que os empregava.

Na segunda parte, desenvolveremos em exenso nossa tese a respeito de como uma teoria como a do capital humano fornece elementos conceituais úteis para tornar novamente em "proprietários" aqueles setores médios da sociedade, dando com isso um novo impulso para o capitalismo. A través de noções como a de "capital humano", os indivíduos passam a ser proprietários de bens intangíveis, proprietários de suas próprias habilidades, capacidades e destrezas. Dessa forma, o "espírito do capitalismo" recupera (e ao mesmo tempo renova sobre outros fundamentos) um antigo tema da ética protestante: a idéia de obrigação do ser humano para com a sua propriedade. Por essa razão, no quarto capítulo (primeiro da segunda parte) acompanharemos o desenvolvimento dessa teoria, as questões que ela originariamente se propôs resolver e os novos conceitos que por ela introduzidos ou, em outras palavras, a reformulação que fez de antigos conceitos da economia política como "capital", "trabalho", "consumo" e "investimento". Argumentaremos que essa mudança conceitual envolve, também, uma mudança de valores porque, para os novos conceitos serem aceitos é preciso mudar também nossa concepção sobre o homem e sobre o humano.

Finalmente, no quinto capítulo re-encontraremos o "capital humano" na atualidade e dentro do âmbito empresarial, não já diretamente como uma teoria econômica, mas atuando

como base de um conjunto de doutrinas e retóricas administrativas. Veremos dessa forma como nos meios corporativos é promovida (e começa a se estender) uma concepção do indivíduo como proprietário do seu capital humano, como capitalista e empresário de si próprio, como alguém que quando trabalha, na realidade, "investe" suas capacidades, habilidades e destrezas, na expectativa (como qualquer investidor) de obter um retorno. Também, um indivíduo que, então, é responsabilizado pela manutenção do *seu* "capital" e pelos bons (ou maus) investimentos que com ele faça. Mas, ao mesmo tempo, um indivíduo que não podendo se separar do seu capital, acaba sendo ele mesmo objeto da lógica do mercado, tornando-se, assim, um "produto" ou "material" sujeito às mesmas regras de qualquer outro produto ou bem com valor econômico dentro do sistema econômico capitalista.

O escritor Bioy Casares disse, alguma vez, que compor obras interessantes e belas com frases destinadas a outros parágrafos, a outras situações, tem de ser, pelo menos, tão difícil como compô-las com frases inventadas pelo próprio autor. Nos capítulos que se seguem, e particularmente no último, composto em boa medida a partir do material coletado no mundo que é habitado hoje pelos executivos das grandes corporações, tentaremos, sempre que possível, deixar os outros "falarem". Sem pretensões literárias, essa difícil escolha tem, sim, a intenção de chamar a atenção do leitor para as idéias, concepções e valores que em cada situação prevalecem. Implica um esforço constante de quem escreve por refrear seus pareceres e evitar "entrar no texto" deixando "os outros falarem" (obviamente, sempre e indefectivelmente, a partir daquilo por ele "ouvido"). Esperamos, dessa forma, contribuir para uma melhor compreensão dos valores, princípios e normas que redefinem o *ethos* dos executivos, mas que também ajudam a moldar hoje boa parte de nossa vida social. *Ethos*, por outro lado, que parece encontrar nas corporações transnacionais seu espaço privilegiado de difusão.

CAPÍTULO 1

Introdução: Os executivos das transnacionais e seu *ethos*

> "yo no hablo de conducta franca, sino de valores...
> ...lo que importa es lo que la gente cree..."
>
> *Whyte, 1956.*

No painel de notícias destaca-se um anúncio. Contrasta não só pelas cores, mas, sobretudo, pela estética do estilo de vida que promete. Aqui, no restaurante desta universidade pública latino-americana, desenhos geométricos arredondados nas cores laranja ou amarela decoram as paredes. A pintura – ou melhor, a falta dela – fala não apenas de outra época, que poderíamos situar nos anos 1960-1970, mas, e fundamentalmente, de uma outra lógica que consegue sobreviver – bastante deteriorada – num mundo que pretende se assemelhar cada vez mais ao prometido no anúncio. O estudante lê: *Que tal seu futuro na McKinsey?* e entrega-se a um certo devaneio enquanto se deixa levar pela seqüência de imagens e suas legendas. Ele se enxerga já na festa de formatura: ... *E a sua vontade de crescer já indicava que você faria parte do nosso time* – ele lê. A próxima imagem o apresenta no seu primeiro dia na empresa de consultoria *com seus colegas de diferentes culturas e nacionalidades*. A seguinte, em *um dos muitos treinamentos da McKinsey: comunicação, liderança e habilidades analíticas...* A próxima, *uma semana depois colocando tudo isso em prática: enfrentando o desafio de resolver os problemas do cliente.* Nas figuras subseqüentes aparece *em um projeto na Índia, orientando seus colegas...* diante um computador *criando seu Networking*, em uma sala de aulas *ensinando inglês para as crianças carentes num dos projetos sociais apoiados pela McKinsey...* em um dia de sol *durante aquele fim-de-semana fazendo rafting com o pessoal*. Finalmente, é apresentado no momento em que é ovacionado por seus colegas de trabalho por ter chegado *ao topo da carreira, em menos de dez anos*! O anúncio é a convocatória para participar do *recruitment* que essa empresa de consultoria de alta gestão empresarial realiza todos os anos.[1] Trata-se de um convite para se juntar aos membros da *equipe mundial de consultores* que, *neste exato momento*, *estão estudando, discutindo ou implementando*

[1] McKinsey & Company. *Que tal seu futuro na McKinsey?* (v. Anexo IV.3)

projetos em empresas de vários setores, de start-ups de Internet a conglomerados multinacionais, espalhados por todo o planeta... A fila avança e um empregado do restaurante universitário tira o estudante do seu sonho ao instá-lo a que pegue logo a sua bandeja. Enquanto com uma grande concha lhe é servido o feijão, este último pensa que não pode, de forma nenhuma, deixar de aproveitar essa oportunidade. Ele não quer, de jeito nenhum, ficar toda a vida fazendo sempre o mesmo. Aterroriza-lhe só pensar na rotina que parece trazer consigo toda promessa de estabilidade – virar funcionário! – pensa com espanto. Ele tem de *fazer a diferença*. Ele quer para si uma vida especial e de sucesso... como a do anúncio.

* * *

Afrouxa sua gravata e desaba em uma cadeira frente à mesa da cozinha. Enfim, em casa! Tem sido um longo dia – pensa – mas valeu a pena. Durante meia hora o executivo extenuado não consegue fazer outra coisa que não seja deleitar-se examinando a figura fina e alongada do espremedor desenhado por Philippe Starck. Depois de um dia de 16 horas de trabalho só consegue concentrar-se na sombra que esse objeto projeta sobre a mesa. Agrada-lhe tê-lo entre sua coleção de objetos de *design*. Esse animal estranho e, ao mesmo tempo, sutil..., inseto gigante e, ao mesmo tempo, harmonioso; frio e inerte como o aço em que foi forjado... Só uma dor aguda no estômago consegue fazê-lo sair de seu devaneio. Deve ser fome – conclui – e, enquanto revisa em sua cabeça o dia que passou, surpreende-se ao descobrir que não havia comido nada além do café da manhã logo cedo. Tampouco foi ao ginásio – recrimina-se. Se continuar faltando assim, não vai conseguir estar em forma para embarcar com seus colegas no *Cruzeiro de Fitness*, planejado pela empresa para o fim de mês. Finalmente consegue reunir forças para chegar até à geladeira. Nela, o vazio de dentro contrasta com a abundância de fora. Confere rapidamente e decide: "Não, hoje pizza, não. Afinal de contas um contrato quase fechado... Não, hoje mereço algo melhor!" e separa da profusão de folhetos que decoram a porta e os lados da geladeira um de *Thailandise Home Delivery Food*. Tomara que chegue rápido – exclama sem exclamar o executivo no silêncio solitário de seu apartamento. Só lhe restam 5 horas para estar de novo no escritório.

Os executivos das transnacionais

De forma crescente, situações como as descritas acima têm relação com o cotidiano de um número significativo de pessoas no mundo. A expectativa pelo futuro emprego, a responsabilidade de cuidar da própria carreira, o cansaço depois de um longo dia de trabalho e a dificuldade para concentrar-se em qualquer outra coisa. A necessidade de recorrer a serviços especializados para suprir a falta de tempo para as atividades domésticas. A ilusão de poder construir com o próprio esforço um futuro esplendoroso. O mandamento de levar uma *vida equilibrada*, de *manter-se em forma*, de *cuidar da saúde e da alimentação.* O pavor à rotina e o medo de encontrar-se só quando não se quer estar só, quando a independência que a solidão pressagia se transforma em dependência excessiva de si mesmo. Esses, poderíamos dizer, são só alguns traços que caracterizam nossa época. Afetam as pessoas mais ou menos da mesma forma em distintas partes do planeta. Fazem parte de uma determinada maneira de "estar no mundo."

Os executivos e as corporações transnacionais são hoje figuras emblemáticas dessa forma de estar no mundo que nos interessa retratar. Sem dúvida, eles não são a única forma, mas sim uma que começa a prevalecer, que se estende muito além das fronteiras do local ou nacional, de um ou outro sexo, de profissão ou classe social e se corporiza em pessoas que, inclusive, têm pouca relação com corporações transnacionais e com executivos. Por isso propomos tomar os executivos das transnacionais como emblemas.[2] Eles representam uma certa sensibilidade característica do momento histórico que estamos vivendo e existe uma série e uma variedade de motivos para isso. Concretamente, as grandes corporações, durante o transcurso do século XX, foram adquirindo um papel e um nível de influência cada vez maiores.[3] Isso vai muito além da organização da produção e do trabalho e não se limita a aspectos econômicos mas também influi crescentemente em decisões antes reservadas a outras instituições da sociedade. Particularmente, nas últimas décadas, as grandes corporações não só tiveram que se adaptar a novas condições de falta de previsibilidade produzidas pelas rápidas

[2] Usamos, aqui, "emblemas" no sentido adotado por Ianni (1999).

[3] Cf. Castells (1996), Ianni (1997b), Korten (1996), Ortiz (1997), Sampson (1996), Sennett (2000), Sklair (2001).

mudanças econômicas e tecnológicas,[4] mas também, ao fazê-lo, muitas das novas formas e conceitos que adotaram se converteram em modelos para outras instâncias do social. Dessa maneira, existem não só práticas, mas também valores que são promovidos ou desencorajados dentro da corporação e que acabam influenciando, ou inclusive orientando, outros aspectos da vida que costumavam ter pouca relação com ela.[5] Nesse sentido é possível afirmar que, tal como a Igreja ou o Estado-nação em outros tempos, a corporação hoje está-se tornando uma instituição paradigmática do mundo social. Um dos motivos para isso é que, por seus interesses econômicos e suas necessidades de desenvolvimento de mercado a escalas cada vez maiores, ela vem sendo a principal promotora da construção de uma sociedade global. Interessa diretamente a essas grandes corporações a superação das barreiras comerciais ligadas às necessidades de proteção das economias nacionais. Elas estão interessadas na construção de um mercado em escala global, um mundo *sem fronteiras* – ao menos para a livre circulação de produtos e capitais. Por esse motivo, muitas corporações estão modificando sua estratégia e formas de organização para converter-se *efetivamente* em empresas globais.[6] Trata-se da redefinição de seus laços com o lugar de origem, instância na qual se forjam novos laços com os mercados e sócios globais. Elas entram assim em um processo de *desnacionalização* em que redefinem seus objetivos e formas de operação para atuar no novo contexto de uma sociedade agora entendida em escala planetária.[7] Por tudo isso, pode-se afirmar que as corporações transnacionais têm se tornado hoje um âmbito privilegiado para a compreensão dos processos de globalização em curso.[8] Trata-se de um espaço social, culturalmente

---

[4] Cf. Castells (1996: 164-168).

[5] "A era Jack Welch na GE [General Electrics] coincidiu com a migração das empresas e dos empresários para um espaço cada vez mais próximo do centro da cultura popular", afirmam Harris Collingwood e Daniel L. Coutu da *Harvard Business Review*, e acrescentam: "o mundo das empresas e das ações passou a ser a arena em que muitos de nossos sonhos e esperanças foram representados (e às vezes realizados), os líderes dos grandes negócios se tornaram objeto de fascinação, comparados por um observador com papas medievais por seu caráter poderoso e enigmático." *EXAME*, ano 36, ed. 762, n° 6, 20 mar. 2002, p. 43.

[6] A ênfase é dada pelos diretores e presidentes de corporações transnacionais entrevistados.

[7] Cf. Sklair (2001: 256)

[8] Ainda que dentro do mundo corporativo se use quase indistintamente o termo "multinacional" ou "transnacional" – segundo pudemos constatar em nosso trabalho de campo –, para os fins deste estudo existem

desterritorializado e fisicamente disperso.[9] A vida corporativa se desenvolve em escritórios, salas de reuniões e centros de convenções ou em hotéis, aeroportos e *shopping centers* que podem encontrar-se com características praticamente idênticas em todas as principais cidades do mundo. Trata-se de uma forma espacial que apesar de estar amplamente disseminada é, contudo, específica do mundo dos negócios e, portanto, demarcável. Afirmaremos, então, que o espaço das corporações é um espaço que, para os fins analíticos que nos interessam, pode ser pensado como *antropologicamente circunscrito* por se tratar da espacialidade de uma "cultura" específica.[10] Uma "cultura" que, não obstante, cada vez exerce maior influência e afeta as práticas sociais, as crenças e visões de mundo dos indivíduos noutras instituições e esferas da vida social.

---

razões para adotar o segundo. Segundo Korten (1996: 147-148), uma *corporação multinacional* assume várias identidades nacionais, mantendo em cada país uma produção relativamente autônoma e estabelecendo raízes locais. Suas operações globalizadas, ainda que interligadas, estão também profundamente integradas com as economias de cada país ou região. Para uma *corporação transnacional*, ao contrário, os compromissos locais tornam-se temporários e a corporação tenta ativamente eliminar as considerações de nacionalidade para obter as maiores vantagens possíveis das diferenças entre as localidades. Ver também Ortiz (1997: 203, 206-207).

[9] Três exemplos eloqüentes disso na prática são: 1) "A Accenture Worldwide é uma rede completamente *globalizada*... deixamos de encarar a geografia como uma unidade de resultados e *verticalizamos* os resultados. Quer dizer, criamos dentro da Accenture cinco unidades de negócios que estão relacionadas com cinco mercados verticais... Essas cinco unidades medem sua rentabilidade mundialmente. Todos pertencemos a uma dessas cinco unidades e, conseqüentemente, o escritório de Buenos Aires passa a ser o lugar onde nós vivemos, mas, do ponto de vista do negócio, nos conduzimos verticalmente por *unidade estratégica*... A firma decidiu globalizar-se e, ao fazê-lo, estabeleceu que *meu territorio não é nacional* mas supranacional, vai muito além das fronteiras locais. Sou igualmente responsável tanto por um "cliente banco" na Argentina como por um "cliente banco" no México. A globalização nos pegou de cheio." FERREIRA P., "Cómo gerenciar una firma globalizada", entrevista a Daniel Nycz, presidente da Accenture Argentina, "Suplemento Económico", *Clarín*, 21/01/2001. 2) "A empresa estrutura-se por *profit centers*, o *profit center* Argentina, o *profit center* Pacto Andino, o *profit center* Brasil, etc." – conforme expresso na palestra de recrutamento da A.T. Kearney (v. Anexo III.6). 3) Da planta de Jaguariúna nós "olhamos para América Latina como um grande Brasil, com esse modelo começamos a dirigir à distância operações que estamos começando no Peru e na Guatemala. (...) [Assim] a Argentina é quase um estado a mais" – segundo Cláudio Garcia, Diretor de Serviços Compartilhados da AmBev, American Beverage Company (v. Anexo III. 12).

[10] Cf. López-Ruiz (2000a).

Que executivos?

Recentemente, a revista brasileira *VOCÊ s.a.* publicou os resultados do concurso que realizou junto com a consultora Korn/Ferry International – a maior empresa de *headhunting*[11] do mundo, segundo informa a própria revista – e a Fundação Instituto de Administração, escola de educação executiva da Universidade de São Paulo. O concurso foi chamado "CEOs do Futuro"[12] e teve como objetivo selecionar os vinte profissionais brasileiros de talento que demonstraram ter o mais alto potencial para dirigir as "empresas do futuro". Entre os selecionados havia cinco graduados em administração de empresas, a...

> ...maioria – 11 – estudou engenharia, dois fizeram economia, um publicidade e o outro tecnologia da informação. Somente quatro não voltaram aos bancos escolares para um MBA, embora tenham feito outras pós-graduações. Entre os que encararam o mestrado em administração de negócios, cinco o fizeram no exterior e 11 no Brasil. Todos falam inglês fluentemente. Nove, espanhol. Dois, alemão. Mas também há os que surpreendem com japonês ou chinês. Atenção: tudo isso com uma idade média de 32,4 anos.[13]

No sitio da revista na Internet, além disso, é possível ler o *curriculum* – em inglês – dos quarenta melhores participantes desse concurso.[14] Transitando por tópicos como: *career history, education, language, international experience, trainings, professional development, awards* e até *charitable* alguém pode rapidamente perceber que o perfil desses executivos não difere muito daquele que todos os anos o *Bulletin* da Harvard Business School dos Estados Unidos publica, com a foto e o *profile* de cada um, para apresentar seus MBAs.[15] Com esses mesmos rostos sorridentes são retratados no Brasil os vinte "CEOs do Futuro". Fotos em *close* – para "valorizar a expressão de cada um" – acompanham as notas que descrevem como são

---

[11] *Headhunters* ou "caçadores de cabeças". Agente ou agência de empregos especializada no recrutamento de executivos.

[12] *Chief Executive Officer*, utilizado para designar o presidente global de uma corporação transnacional.

[13] *VOCÊ s.a.*, ano 4, ed. 42, dez. 2001, p. 33.

[14] Disponível em: <www.uol.com.br/vocesa/aberto/online/lideranca/ceo.shl>. Acesso em: 17 jan. 2002.

[15] "Going Public. The Class of 2000 Graduates". *HBS Bulletin*, v. 76, n° 3, jun. 2000, pp. 30-42.

suas vidas – bem semelhantes, demasiado dizê-lo, as de seus colegas americanos de Harvard. Um dos executivos selecionados comenta nas páginas da *VOCÊ s.a.*, que trabalha pelo menos dez horas por dia e que faz em média cem viagens ao ano para visitar clientes fora do país. Em sua casa, por exemplo, disse ter abolido os armários para facilitar a arrumação da bagagem para as viagens de última hora. Suas roupas ficam penduradas em cabides que, no caso de longas estadas fora, podem até seguir junto com o dono. É preciso pensar em detalhes como esses – afirma o entrevistado – para não deixar o inesperado atrapalhar a realização das metas." Outro disse cumprir uma jornada diária de doze horas. Está sempre disposto a trabalhar, ainda que seja sábado ou domingo e, aonde quer que vá, tem sempre à mão *laptop* e *handheld*. Afirma que seu principal defeito é não conseguir parar. Dorme apenas seis horas por dia e, mesmo com a agenda apertada, às sete da manhã já cumpriu sua série de exercícios em um ginásio perto de sua casa. "Eu corro, faço escalada *indoor*, adoro andar de moto, e quando tenho uma brecha, estou sempre com um livro aberto", comenta. "Também toco saxofone e freqüento uma escola de música com meu filho Gabriel, de 9 anos." Falando sobre seu MBA na Thunderbird, nos Estados Unidos, outro dos vinte selecionados comenta que, depois de admitido, vendeu seu carro para pagar as mensalidades referentes ao primeiro trimestre do curso (13 mil dólares). Mas como não era suficiente, fez um empréstimo pessoal no Citibank para pagar o resto do curso de 60 mil dólares. Embora tenha feito um grande esforço para pagar o que lhe resta desse crédito, crê que o *investimento* valerá a pena. Algumas páginas adiante pode-se encontrar o relato de um gerente de *marketing* de uma empresa de alimentos que se define como "um daqueles profissionais movidos pela busca de produtividade e lucro". Dentre suas realizações, estaría a de ter aumentado o faturamento de seu setor de um milhão a 90 milhões de dólares em dois anos.[16]

Na atualidade, todos, ou quase todos, os executivos das grandes corporações são profissionais. Em sua maioria são jovens e, entre eles, em proporção crescente, mulheres. Trata-se de profissionais altamente capacitados e, o que é mais importante, em permanente processo de formação. Trabalham longas horas para a empresa que os contrata e recebem uma alta (e às vezes bem alta) retribuição econômica pelo trabalho que realizam. Como mostra o perfil dos ganhadores do concurso "CEOs do Futuro", é bem comum hoje encontrar nas

[16] *VOCÊ s.a.,* ano 4, ed. 42, dez. 2001, pp. 11, 34, 36, 40, 52.

grandes corporações engenheiros industriais, em química ou em eletrônica, junto a analistas de sistemas, doutores em física ou economistas, todos eles desenvolvendo e discutindo um plano de negócios.[17] Contudo, como também vimos, muito além das diferentes origens profissionais, a maioria terá ou tentará ter um título de pós-graduação similar: o objetivo comum é alcançar o MBA ou alguma de suas variantes.

Assim, a vida dos executivos das transnacionais se dá em um contexto de crescente internacionalização que promove tanto um estilo de vida urbano cosmopolita como uma alta mobilidade espacial. Um número importante desses executivos deve estar disposto, em benefício da própria carreira profissional, a ser transferido a outra cidade ou a outro país. Esses traslados nem sempre se concretizam,[18] mas a virtualidade dessa mobilidade espacial tem, contudo, efeitos importantes: adiciona um ingrediente de incerteza e quebra de rotina à já pouco planificável vida dos que trabalham nessas corporações.[19] Estar sempre disposto a aceitar o desafio de um traslado ou a passar boa parte da vida acumulando milhas aéreas é, claro está, uma atitude valorizada e premiada pela empresa. Dessa forma, para muitos, sobretudo para os mais jovens, o requerido desapego espacial é vivido como um aspecto

---

[17] Dos executivos que entrevistamos, por exemplo, o presidente de uma multinacional farmacêutica disse ser físico, e o *Office Manager* de uma das principais filiais de uma consultora transnacional especializada em recursos humanos, engenheiro em eletricidade e eletrônica.

[18] Ficou claro, a partir das entrevistas, que atualmente o número de "expatriados" – principalmente executivos enviados das matrizes corporativas a suas filiais no resto do mundo – tem diminuído de forma considerável. Os motivos comumente aludidos são: os altos custos das "expatriações"; o alto custo de manter os "expatriados" no exterior – geralmente continuam recebendo em "moeda forte"; o desenvolvimento já alcançado de uma massa crítica de talentos locais que, uma vez instalado o negócio, podem continuar a dirigindo-lo; o desenvolvimento de tecnologias da informação que permitem realizar boa parte da gestão e controle de gestão *on-line*; de qualquer parte do mundo e, finalmente, uma mudança de mentalidade nas direções corporativas nos últimos anos. Como alguns salientaram, as corporações transnacionais aprenderam a confiar nos dirigentes locais.

[19] Fazemos aqui, sem dúvida, uma grande generalização. A vida cotidiana concreta dos executivos depende em boa medida da posição e setor que ocupam e do ramo no qual se encontre a empresa onde trabalham. Como um entrevistado (gerente da Unilever que havia trabalhado previamente na Accenture) afirmou enfaticamente: não é o mesmo estar em uma firma de "consultoria" do que em uma empresa de "higiene, limpeza e cosméticos".

positivo que se soma aos atrativos oferecidos ao se trabalhar em uma grande empresa.[20] Para outros, contudo, assim como para seus colegas ou familiares, essa "incerteza territorial" nem sempre se vincula a uma estimulante experiência de liberdade. Depois de um tempo, muitos anseiam ter "um lugar aonde chegar", ter "uma base", sua própria base.[21]

Como lugar para viver, os executivos das transnacionais preferem os grandes centros urbanos ou a proximidade e/ou facilidade de acesso a eles. Principalmente nas grandes cidades, ou próximas a estas, concentram-se as melhores ofertas de trabalho, por estarem ali os escritórios centrais ou principais filiais das grandes corporações. Também é ali onde se encontra uma grande variedade de serviços pessoais de todo tipo, que tornam possível a vida cotidiana de quem tem pouco tempo para estar em casa. Trata-se de velhos e novos serviços que incluem desde restaurantes e múltiplas opções de *food delivery*, a lavanderias, ginásios, e boas escolas para os filhos. Também, nas grandes cidades, concentra-se uma variada gama de alternativas para continuar a formação pessoal. Como o aprendido na Universidade já não é suficiente para avançar na carreira, é necessário estar em *permanente processo de formação*. É nessas cidades onde se reúne a oferta de cursos de todo tipo para suprir a demanda de mercado dos que constantemente necessitam enriquecer seu *curriculum*. Nelas se encontram dos imprescindíveis cursos de inglês até os não menos úteis cursos de degustação de vinhos.

---

[20] É significativo como nos *recruitments* (palestras de recrutamento) o tema "viagens" se apresenta (praticamente sempre): tanto como pergunta dos estudantes do auditório – em relação ao futuro trabalho ou às possibilidades de fazer cursos ou treinamentos fora do país – quanto como instrumento do "marketing" das próprias empresas. Em um desses *recruitments*, por exemplo, um dos palestrantes comentava sobre o "Torneio de Futebol Interfiliais" que a empresa organiza: "... falando de viagens... agora vamos para um torneio de futebol em Londres, o anterior foi em Amsterdã. Saímos na quinta-feira e chegamos na sexta. Jogamos sábado e domingo, e voltamos no domingo à noite" – *Recruitment* Bain & Company (v. Anexo III.3).

[21] A já referida gerente da Unilever marcava também a diferença entre quem "está viajando todo o tempo, hoje alguém está no Maranhão e amanhã em Mato Grosso" e acaba "viajando e vivendo em *flats*, *apart-hotels* e hotéis" e quem "trabalha dois anos aqui e depois se muda para outra fábrica noutra cidade". Um *trainee* que participava da mesma entrevista comentou a respeito de seu irmão que trabalha em consultoria: "ele chega a São Paulo no fim-de-semana e sua namorada já o espera no aeroporto e vão para a casa de meus pais no litoral. Nem passam pelo apartamento que eles têm em São Paulo, e que seria a base deles."

Teorizando nosso objeto

Para poder avançar na descrição dos executivos das transnacionais no sentido que nos interessa, talvez o primeiro passo seja nos deter em uma pergunta que, à primeira vista, pode parecer ingênua: no fim das contas, trata-se de "homens de negócios" ou de "trabalhadores"? Se quem faz essa pergunta é um estudante daqueles que assistem às apresentações que as empresas costumam fazer nas universidades, essa confusão estaria bastante justificada:

> Procuramos gente com cara de dono e não de executivão [sic]. Executivo é quem precisa de uma coisa mais estruturada, nós procuramos aquelas pessoas que têm aquele perfil do empreendedor, por isso o perfil do executivo não dá certo. Estamos procurando sócios do futuro.

Isso era o que dizia, em um *recruitment*, o diretor de recursos humanos de uma empresa.[22] Por "executivo" parece entender um empregado acomodado a seu posto e por isso mesmo a contraposição com alguém com "cara de dono". Seu comentário, não obstante, não é expressão de sua opinião pessoal como responsável dessa área. Todos os que começam a trabalhar nessa corporação recebem um opúsculo no qual – em sete grandes princípios – se resume e se comenta a "cultura da empresa".[23] O terceiro desses pontos, por exemplo, reza o seguinte:

> Somos uma empresa de donos e somos remunerados como tal
>
> - Queremos sempre ter donos em todas as áreas da nossa empresa e não "executivos" ou "profissionais"
>
> - O dono sempre decide melhor, pois é a "sua empresa" que está em jogo. Ele tem olhos mais apurados para identificar oportunidades e desperdícios; atua mais rápido para aproveitar as primeiras e para eliminar os últimos.
>
> - O dono pensa e age de acordo com os objetivos e necessidades da [empresa]. Seu comportamento está sempre alinhado com a nossa cultura.

---

[22] *Recruitment* AmBev (v. Anexo III.12).

[23] Cada empregado da firma deve assinar um termo de compromisso por meio do qual se compromete "a zelar por nossa cultura e adotar tolerância zero para mantê-la, respeitando-a e praticando-a diariamente".

- O nosso sistema de remumeração variável nos dá o sabor de donos do negócio e a garantia de que seremos recompensados como tal: se a empresa vai bem, os que contribuíram para isso vão bem; se a empresa vai mal, todos sofrem.

- Esse sistema é totalmente alinhado com os interesses dos acionistas e sempre baseado em metas desafiadoras, esticadas [sic]. Estamos constantemente levantando o sarrafo das nossas metas coletivas e individuais. Buscamos a realização do sonho "impossível".[24]

Quando nos referimos aos executivos das transnacionais, estamos falando de "donos", de "sócios", de "homens de negócio" ou de pessoas que trabalham em grandes corporações, das quais se espera que tenham "cara de donos", que pensem e atuem *como se* se tratasse de "sua empresa" e aos quais se oferece uma remuneração variável para que tenham "o sabor de donos do negócio"?

As situações aqui retratadas são representativas da dificuldade de entender os executivos das transnacionais a partir de categorias tradicionais como as de "trabalhadores" ou "homens de negócios". Elas remetem a um mundo bastante diferente deste a que hoje nos referimos. Dentro das grandes corporações, durante o apogeu da era industrial, parecia estar mais claro *quem era quem*. Os profissionais de áreas técnicas tanto como os executivos da administração eram claramente diferenciados dos trabalhadores de chão de fábrica. Formavam parte da "tecnoestrutura", entidade coletiva que comprendia a todos aqueles que aportavam conhecimentos especializados, talentos ou experiências para a tomada de decisões em grupo. Eram os que definiam os rumos e o futuro do *business*.[25]

---

[24] *Cultura AmBev*, p. 7 (v. Anexo IV.2). Nesse sentido, um alto executivo que entrevistamos, afirmou:: "De fato nós sempre pregamos e agimos dizendo que nós não somos uma empresa de executivos. Nós somos uma empresa de sócios. Eu sempre brinco dizendo que a grande diferença de você ser uma empresa de sócios e não de executivos é que o executivo recebe um salário, ou pode ganhar um belo de um bônus, pode ganhar *stock options*, mas chega sexta-feira e você pode desligar e na segunda você liga de novo. O dono da padaria, no sábado ele está onde? Está na padaria. (...) O desafio é justamente esse, como manter essa cultura de padaria em um negócio que vai ficando muito grande."

[25] Segundo John Kenneth Galbraith (1968: 81) "Este [grupo maior], e não [apenas] a administração, é a inteligência orientadora, o cérebro da empresa."

Atualmente, em contraste, se tomamos, por exemplo, um argumento amplamente difundido no mundo dos negócios, cada executivo vale segundo o valor que agrega à corporação com seu trabalho.[26] Considerado dessa forma, o trabalho dos executivos passa a ter, então, a capacidade de produzir valor. Isso significa, nada menos, que os executivos, através de suas atividades, se convertem em produtores diretos de valor para a empresa e não em meros gestores de sua administração. Dessa perspectiva, seria todavia mais difícil excluí-los do conjunto dos trabalhadores. Eles teriam se tornado uma força produtiva direta.[27] De todo modo, não deixa de ser problemático aplicar a noção "trabalhadores" aos executivos e sua relação com a corporação. Algo similar sucede se pretendemos pensá-los, já em termos mais conceituais, como "homens de negócios", como "donos" ou "sócios" da empresa.

Para não ficarmos presos nessa encruzilhada, propomos analisar os executivos das corporações transnacionais a partir de duas categorias típicas ideais que delinearemos para tal efeito. São elas "trabalhadores de altas rendas" e "capitalistas em relação de dependência".[28] Como já foi assinalado, nosso objetivo é analisar quais são os valores, princípios e crenças que os executivos professam, que ordens normativas orientam sua conduta; em outras palavras, descrever qual é seu *ethos* e como, em que e por que difere ou se assemelha com o *ethos* do período clássico da formação do capitalismo. Para isso, necessitamos entender melhor não só o papel que os executivos desempenham na atualidade dentro das grandes empresas, mas também qual é a posição que eles ocupam na sociedade como um todo e que relações estabelecem com outros setores. Pretenderemos, então, começar situando nosso objeto de estudo na tensão que se estabelece entre ambos os tipos ideais.

---

[26] Cf. Hammer & Champy (1994), entre outros.

[27] Desde a teoria sociológica contemporânea, Castells (1996) sustenta que estamos dentro de um novo paradigma tecnológico "informacional" e, pela primeira vez na história, a mente humana é uma força produtiva direta, não só um elemento decisivo do sistema produtivo.

[28] Cf. López-Ruiz (2001b, c; 2002a).

a) "Trabalhadores de alta renda"

Tomados em um sentido estrito, os executivos das transnacionais são trabalhadores: eles vendem à corporação seu tempo de trabalho em troca de um salário. Seu vínculo com ela se explicita, então, em um contrato de trabalho. Não obstante, pode alegar-se que seu lugar dentro da empresa – assim como a posição que ocupam na sociedade – está longe de corresponder-se com o dos trabalhadores no sentido tradicional.

Saskia Sassen, em sua análise do papel das grandes cidades na economia global, utiliza a categoria "trabalhadores de altas rendas" para estudar como a vida nas grandes cidades está sendo afetada pelos fluxos de empregados de empresas transnacionais – justamente por jovens profissionais que trabalham em funções de gerenciamento, consultoria e serviços para as grandes corporações.[29] Sassen os considera um estrato de trabalhadores sumamente esforçados com dedicação quase exclusiva ao trabalho. Porém, por dispor de altas rendas, eles são artífices de algumas modificações importantes na vida desses centros urbanos. Conseguem – entre outras coisas – acelerar um movimento de renovação seletiva dos antigos centros onde vão viver. Na verdade, este movimento de enobrecimento urbano – *gentrification* – havia sido iniciado já por grupos de artistas, primeiros a outorgar novo valor estético e existencial a zonas antigas e deterioradas das cidades; logo, no entanto, são seguidos pelos "trabalhadores de altas rendas" desejosos de novos significados e com a possibilidade econômica de adquiri-los.

Nesse sentido, uma categoria como a de "trabalhadores de altas rendas" torna visível o fato de que este grupo encarna e dinamiza uma *nova cultura comercial* que, se comparada com a das tradicionais classes médias profissionais, representa uma mudança substantiva nos hábitos e no sentido dado ao consumo. É por isso que, sintetizando a partir de uma de suas características, é possível afirmar que os consumos dos "trabalhadores de altas rendas" passam a estar orientados em direção a uma crescente sofisticação e estetização da vida cotidiana. É, justamente, no *consumo de estilo* onde esse setor é induzido a buscar a criação e recriação dos sentidos que orientam suas vidas. Esse tipo de consumo, se os diferencia das classes médias moldadas na sociedade industrial, os torna menos distinguíveis de outros setores com os quais compartilham um estilo de vida semelhante e muitos dos valores da cultura globalizada, porém

[29] Cf. Sassen (1991).

com os que, não obstante, têm uma diferença fundamental: os "executivos das transnacionais" aos quais estamos nos referindo, não são – e é necessário tê-lo claro – os donos das empresas nas quais trabalham nem do que nelas produzem. Eis, então, o motivo pelo qual tem validade pensá-los – sem deixar de considerar suas altas rendas – como "trabalhadores". Os "trabalhadores de altas rendas" não tomam parte do que, em termos de C. Wright Mills, se conhece como a "elite do poder", apesar de seu bom nível de instrução, de sua dedicação ao trabalho e das altas rendas que recebem por ele. A categoria "trabalhadores de altas rendas" torna possível salientar o fato de que o novo setor que estamos estudando, composto por profissionais prósperos e cosmopolitas, não faz parte das elites capitalistas apesar das aparências que poderiam derivar de seu estilo de vida.

Inegavelmente, os "trabalhadores de altas rendas" se diferenciam também do conjunto dos trabalhadores. Poderíamos afirmar inclusive que eles têm uma espécie de contraponto aos que chamaremos "trabalhadores de baixas rendas", ou seja, todos aqueles trabalhadores que, através de atividades formais ou informais, desenvolvam serviços de baixa qualificação – e baixa remuneração – que prestam apoio às principais atividades da economia. Seu papel não é pouco importante. Pelo contrário, podemos afirmar que a existência de "trabalhadores de baixas rendas" é fundamental à prosperidade das atividades que dinamizam os mercados.[30] Por sua vez, é funcional a existência de "trabalhadores de altas rendas" que, contratando-os, delegam-lhes atividades secundárias, ou "de baixo valor agregado." Em termos sociais e culturais, a dualidade "trabalhadores de altas rendas" / "trabalhadores de baixas rendas" expressa um processo de polarização social crescente em que se produz uma eliminação progressiva de trabalhos tradicionalmente realizados por setores de rendas médias. Nesse sentido, o surgimento de "trabalhadores de altas rendas" *empurra para baixo* uma parte da antiga classe média e se constitui como novo setor *acima* dela. Esse cisma econômico vem

---

[30] Cf. Sassen (1991: 245, 337). Nesse sentido, a categoria "trabalhadores de baixa renda" aproxima-se consideravelmente das categorias "produtores de rotina" e "servidores pessoais" definidas por Reich (1993: 161-164). Não acontece necessariamente o mesmo com a categoria "trabalhadores de alta renda" e a sua "analistas simbólicos" (1993: 165-171, 201). Por outro lado, por ter a grande maioria dos que podem ser incluídos na categoria "trabalhadores de alta renda" formação profissional, muitos dos assim classificados caberiam na categoria "trabalhadores profissionais" definida por Sass (1990: 37-41, 49-50). Mas, de novo, por serem enfatizadas características diferentes em cada caso, é importante tomar cuidado para não reduzir umas às outras.

acompanhado, ademais, de um distanciamento cultural-ideológico entre aqueles dos novos setores prevalecentes.

Nessa transformação da estrutura social, não são os executivos das transnacionais os herdeiros da classe média industrial como se poderia crer. Embora essa seja a origem da maioria deles, parece possível afirmar que a classe média como tal está desaparecendo e isso porque – e fundamentalmente – deixam de ser reproduzidos os valores em torno dos quais se constituiu. Tanto a dinâmica do trabalho atual quanto os valores promovidos pela nova cultura comercial – da qual participar, para os executivos das transnacionais, não é uma opção – estimulam valores de consumo e imediatez que são opostos aos de poupança e diferimento das gratificações, característicos do *ethos* da classe média industrial. Esquematicamente, diremos, portanto, que a clássica equação que caracterizava esse setor, "poupança-educação-mobilidade social", quebrou-se. A "educação", que aparece todavia como um valor muito importante em uma sociedade como a contemporânea que se autodefine como meritocrática, tem tido seu significado profundamente alterado. A "poupança" perde seu sentido como fonte de progresso pessoal/familiar, dado que já não pode garantir a mobilidade social e nem sequer, necessariamente, o acesso a uma *boa* educação. Em uma sociedade que se polariza e acelera, as distâncias entre um setor e outro são muito maiores do que podem ser percorridas através do lento mecanismo da poupança – ligado, como o era em geral, à acumulação de uma ou várias gerações. A nova equação que parece orientar os valores hoje poderia ser resumida como: "consumo-formação-permanência social". O "consumo", em lugar da poupança, assegura o acesso não só aos bens mas também aos *conceitos* requeridos para manter a posição social. A educação é substituída pela "formação"; *formação permanente* pela qual cada indivíduo é responsável e que é entendida crescentemente em termos de "treinamento"– o *non stop training* exigido hoje pela corporação. A "permanência social", como valor perseguido, não tem relação com a falta de aspiração a ascender socialmente, mas com uma necessidade anterior. Independentemente das ambições de ganhar mais ou de melhorar o emprego, do que se trata, em primeira instância, é de manter a posição, de *não cair,* mas assegurar as rendas necessárias para poder seguir na carreira. Finda assim o círculo definido por essa nova equação: a "permanência social" permite manter o fluxo necessário de dinheiro para o "consumo" e a "formação", imprescindíveis para não perder o trabalho, para não *ser desconectado.*

A categoria "trabalhadores de altas rendas", embora nos permita localizar melhor o grupo social que estamos estudando dentro do novo "mapa social" – diferente dos traçados pelos modelos industrial-pós-industrial – e nos permita destacar, assim, várias de suas características, apresenta, contudo, também, algumas dificuldades para os objetivos de nossa análise. A renda, como valor quantificável, não parece ser o melhor indicador para descrever um *ethos* social em formação. Quando o objetivo é analisar os valores que são promovidos pela cultura da corporação, como pode estabelecer-se a quantidade a partir da qual os valores mudam? Justamente, o que parece caracterizar a "cultura" da corporação é sua permeabilidade. Ela pretende impregnar com seus valores, com suas normas e princípios, com a *visão* e a *missão* de seus CEOs, a todos os setores e a todos seus empregados por igual. A estratificação por faixas de renda não parece ser, então, o método mais apropriado para os fins a que nos propomos.

b) "Capitalistas em relação de dependência"

Quando consultados sobre a posição que ocupam dentro da empresa, muito raramente os executivos apresentam a si mesmos como "trabalhadores", tampouco costumam definir-se como "empregados".[31] Em geral eles se identificam com outras categorias, a maioria delas mais perto do pólo "homem de negócios" do que de "trabalhadores". Nossos entrevistados enunciaram principalmente as seguintes: "asociado", "colaborador", "dono/a", "empregado em posição diferenciada", "gestor", "empresário", "homem de negócios", "líder", "mulher de negócios", "proprietário", "sócio/a", "*stake holder*". Em alguns casos foram explícitos em dizer que em suas empresas não se usava "trabalhadores" ou "empregados", e alguém chegou a esclarecer que era "por ter um sentido negativo". Por outro lado, o que foi possível observar nas entrevistas coincide com a forma como eles são retratados pela literatura de negócios – dos livros e revistas de administração até os de desenvolvimento pessoal e profissional (muitas vezes não tão facilmente distinguíveis), dirigidos a esse grupo social.

---

[31] Nas entrevistas realizadas, um conjunto de perguntas se dirigiu a discutir a posição ocupada pelo entrevistado na empresa, como ele considerava as pessoas que trabalham em um cargo imediatamente abaixo do seu e como acreditava ser considerado pela empresa ou por seus superiores.

Poderia induzir-se, a partir do exposto, que há uma coincidência significativa entre a forma como os executivos vêem a si mesmos e a posição que, no àmbito das empresas, se estimula que eles assumam. Se isso é realmente assim, deveríamos supor que a concordância não é senão o correlato de que os interesses dos indivíduos coincidem em um sentido amplo com os interesses da corporação. Nesse sentido, resulta sugestiva uma palavra que aparece permanentemente dentro do jargão do mundo corporativo. Trata-se de "alinhar". Com ela se faz referência explícita à tarefa da boa gestão empresarial – mas também, ao compromisso que deve assumir cada membro da organização – de pôr em uma mesma linha os interesses da empresa com os de quem trabalham nela. Se os interesses da corporação estão "alinhados" com os de quem trabalha nela, tudo leva a supor que ambos têm interesses econômicos coincidentes. De fato, uma das ferramentas de gestão mais considerada nos últimos tempos – e o que parece ser uma tendência clara para o futuro – é a remuneração variável. O princípio que se apresenta para justificar essa prática é o de estimular aos que trabalham na empresa a se pensarem como seus sócios, seus *stakeholders*, ou "partes interessadas", os que *investem seu 'empenho' ou stake* na empresa e, portanto, têm interesses comuns com ela.

Dados recentes sugerem, porém, que embora a remuneração variável, em suas diversas formas – desde *bonus*, comissões e prêmios até os programas de oferta de ações – seja crescentemente estimulada pelas empresas, na prática, ela representa apenas uma porcentagem pequena do total da remuneração.[32] Esse quadro nos coloca frente a outra situação: mesmo que os "sócios" consigam *alinhar seus interesses* com a corporação, na realidade o principal interesse daqueles "sócios" que efetivamente trabalham na empresa e o dos sócios acionistas não diz respeito ao mesmo capital. Os primeiros, embora tenham alguma participação nos resultados econômicos da empresa, se preocupam com os balanços anuais e com o aumento das margens de lucro com as quais se retribui os acionistas, na verdade, não são capitalistas

[32] Por exemplo, nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, a remuneração variável em relação ao salário base representa entre 7 e 14 % para o nível executivo (gerentes de 1º e 2º nível, coordenadores e supervisores) – o que equivale a um ou dois salários adicionais ao ano – e entre 14 e 22% para o nível de presidentes – dois ou três salários adicionais no ano. Para os níveis inferiores é todavia menos significativa. Fonte: Pesquisa de Salários e Benefícios: *Reward Communities*. PriceWaterhouseCoopers, 2002 (v. Anexo IV.4). Deve-se ter em conta, ademais, que esses valores de remuneração variável não implicam, na maioria dos casos, participação efetiva ou significativa no capital acionário.

do ponto de vista do capital acionário da empresa. Eles são donos de outro tipo de capital: são proprietários de um "capital-destreza", que não é o "capital-dinheiro" dos acionistas e, embora muitas vezes ambos os capitais consigam estar "alinhados", nem sempre a valoração de um coincide com a do outro.

Propomos, então, pensar os executivos das transnacionais como "capitalistas" de uma forma de capital constituído por suas *destrezas de gestão capitalista*. Seu "capital-destreza" está composto por competências gerais de gerenciamento – de *management* de informação a *management* de relações – às que se somam as habilidades, motivações e "talentos" necessários para *agregar valor* à empresa. Esse capital inclui atitudes essenciais como a flexibilidade e o desapego de esquemas tradicionais – e também de lugares, pessoas e coisas –, e a capacidade, sagacidade e astúcia para a tomada de decisões que impliquem risco. Noutras palavras, o valor do capital desse "capitalista" que trabalha para a empresa tem relação com o desenvolvimento dessas habilidades e competências e o *talento* que tenha para aumentar com elas os lucros dos acionistas e o capital (monetário) da empresa.

Agora, o mercado onde se *investe* o "capital-destreza" é o mercado de trabalho. De forma similar ao que ocorre com o capital financeiro dentro do mercado de capitais, dever-se-ão encontrar as melhores opções para valorizar o "capital-destreza" naquele outro mercado. É óbvio que nem todas as opções ali oferecidas agregam valor a esse tipo de capital. Pelo contrário, um mau *investimento* pode implicar uma perda substantiva de valor e sérias dificuldades para seguir operando nesse mercado. Tampouco é possível, uma vez colocado, deixar esse capital imóvel por um longo período. Serão necessários esforços adicionais de *investimento* – treinamentos, cursos, atualizações – para preservar seu valor e manter ou aumentar seus rendimentos. Também será preciso sondar permanentemente o mercado – nesse caso, tanto financeiro como laboral – para manter-se atualizado sobre as cotações da empresa na que se tem o próprio "capital-destreza" *investido*, assim como nas outras para as quais poderia valer a pena transferi-lo. A alta rotatividade de executivos nas corporações – o *turnover* – tem relação justamente com isso. Os "capitalistas" desse "capital-destreza" têm que ler constantemente os indicadores econômicos para poder decidir quando fazer os movimentos oportunos, quando é o momento apropriado para retirar seu "capital" de uma empresa e entrar com ele noutra.

No entanto, apesar da *liberdade* de movimento de capitais que, segundo parece, há no mercado do "capital-destreza", decidimos chamar a seu possuidor "capitalista em relação de dependência".[33] Escolhemos essa denominação porque, a nosso ver, expressa um fato crucial que não pode ser desconsiderado. Como seu capital trata de um capital que está constituído por destrezas e habilidades de gestão capitalista, para produzir valor, este (como qualquer tipo de capital) precisa estar investido. Nesse caso, portanto, as habilidades e destrezas precisam *estar gerindo*, precisam *estar administrando* para não perderem seu valor, para não se *depreciarem*. Estabelece-se assim uma relação de dependência entre quem administra e o que é administrado, e essa relação se expressa, podemos dizer, em dois níveis. Num sentido genérico, entre todo aquele que possui um capital desse tipo e seu mercado: quem possui tais destrezas não pode *investir* seu "capital" fora do âmbito da Empresa. A Empresa, ou se se preferir, a Organização, é seu único mercado, razão pela qual esse capitalista depende dela para valorizar seu capital. Já o segundo nível no qual se expressa a relação de dependência está correlacionado com o vínculo específico que, num momento determinado, o "capitalista" tem com a empresa na qual está "investido" seu capital – vínculo que, atualmente, pode ter formas muito diversas, embora, na grande maioria dos casos, trate-se de um vínculo empregatício.

Resumindo, então, o ideal de relação com seus executivos promovido pelas corporações – e em geral aceito de bom grado por quem nelas trabalha – é o de "sócios" ou

---

[33] Tomamos como base para construir o tipo ideal "capitalista em relação de dependência" as categorias comumente usadas em espanhol pelo direito trabalhista "trabalhador autônomo" / "trabalhador em relação de dependência". Embora, nesse sentido, a relação de dependência seja equivalente ao que em português se entende pelo "vínculo empregatício" – e signifique também a existência de uma relação jurídica entre o trabalhador e seu empregador regrada por um contrato de trabalho – a expressão "*relação de dependência*" permite, para nossos fins (e desrespeitando seu sentido estritamente técnico), aproveitar as conotações próprias dessa expressão e aplicá-la também a reações menos claramente definidas. Exemplos disso podem ser as variadas formas pelas quais, hoje, as pessoas "prestam serviços" às empresas, nas quais, embora possa não haver um contrato de trabalho (e, portanto, um vínculo empregatício *stricto sensu*), existe uma relação de dependência mais ou menos explícita daquelas com essas – dado que as pessoas não realizam plenamente sua atividade com elementos próprios e, nos principais aspectos, sujeitam seu trabalho à direção da empresa. Sendo assim, torna-se em boa medida retórica e ilusória a classificação técnica dessas pessoas como "trabalhador autônomo" ou a tão almejada e publicitada na atualidade condição de *free agent*, prevalecendo, de fato, uma relação de dependência.

"donos", e não empregados. Trata-se de, em sua atuação, otimizar procedimentos e resultados, que com suas ações agreguem valor ao negócio mas que, ao mesmo tempo, mantenham com a empresa um vínculo descomprometido, uma relação que implique a menor carga fixa e responsabilidades futuras. Busca-se, então, que os executivos, "capitalistas em relação de dependência", *alinhem* seus interesses pessoais (o desenvolvimento profissional, o crescimento de sua carreira) com os da empresa; ou dito de outra forma, que o interesse deles por manter e incrementar seu "capital-destreza" coincida com o interesse da empresa de aumentar o capital dos acionistas. Mas isso não deve ser impedimento para que, no momento em que os interesses de ambas as partes se *desalinhem*, a "sociedade" possa desfazer-se sem maiores dificuldades e cada um possa seguir cuidando de seu próprio capital de forma independente.

Tendo chegado até aqui, é legítimo perguntar-se, no entanto, até que ponto é possível estender essa analogia entre o "capital-dinheiro" e o "capital-destreza". É realmente adequando pensar os executivos das transnacionais como "capitalistas em relação de dependência"? Que contribuição essa categoria teórica traz à nossa análise dos valores, princípios e crenças que são promovidos nas corporações? Por último – embora não menos importante –, falar de "capitalistas em relação de dependência", convertendo um conjunto de destrezas e habilidades práticas adquiridas em uma forma de "capital", não é levar a metáfora do "capital" longe demais?

Para nos aprofundar na análise do *ethos* dos executivos das transnacionais nos deteremos na emergência de uma "nova forma de pensar o social" que tem relação, justamente, com as possibilidades de extensão da noção de capital. Nos anos 1960 foi formulada uma teoria econômica que pretendia dar explicação a uma série de problemas, originalmente, de tipo econômico. Trata-se da teoria do capital humano elaborada por um grupo de economistas da Universidade de Chicago. É nossa intenção, a partir dela, propor que certas teorias científicas produzem "verdades", explicações "verificáveis" sobre a realidade, das quais derivam doutrinas e *repertórios de explicação* dessa realidade, que acabam atuando como elementos formadores da conduta dos indivíduos; estabelecem princípios, valores e – inclusive – normas que regem sua ação e mostram "como o mundo *é* e *deve ser* visto". Atualmente, um grande número de doutrinas de administração de empresas, usadas e

difundidas nas grandes corporações, tem sua origem na teoria do capital humano; teoria que, desde que foi formulada, estendeu surpreendentemente os limites dessa metáfora.

Investir, investimento, inversão: o investimento no homem e a inversão de valores

Em junho de 1959 aparece publicado em *The Social Service Review* o *paper* da conferência proferida por Theodore W. Schultz em 19 de fevereiro desse mesmo ano na Universidade de Chicago. O título era provocativo, mas cauteloso: "Investimento no homem: a visão de um economista". Nele, Schultz dizia que ia se "arriscar a sugerir a hipótese" de que as pessoas, em si mesmas, são uma forma de riqueza e que essa riqueza não deve ser deixada de lado pelo cálculo econômico. Afirmava: "os habitantes são, também, uma parte importante da riqueza das nações", e tal consideração vem sendo omitida pela economia.

> Por que somos tão relutantes em reconhecer qual é o papel da riqueza humana? A mera idéia de fazê-lo parece ofender-nos; discuti-lo abertamente parece fazer muitas pessoas sentirem-se humilhadas. Por que é visto como algo de mau gosto? A resposta é porque não podemos facilmente passar por cima de nossos valores e crenças; estamos fortemente inibidos de olhar para os homens como um investimento, exceto na escravidão, e isso nós abominamos. Tampouco é bom para nosso entendimento ver o homem olhar-se a si mesmo como um investimento, isso também pode resultar-nos degradante. Nossas instituições políticas e legais têm sido moldadas para manter o homem livre da escravidão. (...) É por isso que é compreensível [entender] por que o estudo do homem, tratando-se a si mesmo como se fosse riqueza, vai contra valores profundamente arraigados, porque poderia parecer que o reduz uma vez mais a um componente material, a algo semelhante à propriedade, e isso estaria errado. Antes de tudo, o homem livre é o objeto a ser servido. Nada menos que J. S. Mill insistia que os habitantes de uma nação não devem ser vistos como riqueza porque a riqueza existe só por e para os habitantes.

E continua:

> Mas certamente Mill estava equivocado, porque não há nada no conceito de riqueza humana que implique que ela pode não existir totalmente em benefício dos habitantes. (...) De todo modo, é a reconhecida tarefa de poetas e filósofos manter-nos em guarda. O que é difícil de

> explicar, no entanto, é que os economistas modernos hajam negligenciado por tanto tempo o investimento no homem.[34]

Na atualidade, resultam surpreendentes todas essas considerações ético-filosóficas pelas quais, todavia nos anos 1950, devia passar um economista para expressar seu ponto de vista. Existe hoje alguma dúvida de que o investimento no homem aumenta seu valor? Acaso não são positivos os incrementos do investimento em educação, em capacitação, em saúde feitos pelo Estado ou pelos particulares? Não são fundamentais para o crescimento da economia? Quem poria em dúvida hoje o valor da riqueza humana e a bondade de todo investimento que tenda a incrementá-la?

No mundo dos executivos a palavra "investimento" talvez seja uma das mais utilizadas e não só, como pode se crer, pelos que trabalham dentro dos departamentos de finanças das corporações transnacionais. *Investe-se* em um capital para aumentar seus rendimentos, *investe-se* em ações de tal ou qual companhia ou se *investe* em fundos de maior ou menor risco. Também se *investe*, contudo, ao fazer um curso de idiomas, ou uma pós-graduação em administração, *investe-se* em desenvolver a própria carreira e se *investe* na amizade ou na relação com os filhos. Tudo ou quase tudo se torna objeto de investimento, algo no que se pode ou, muitas vezes, *se deve* investir. Permita-se dar alguns exemplos. Na capa de uma revista se anuncia:

ESTRATÉGIAS PARA VOCÊ EM 2002
Nem só MBA nem só trabalho. Invista na sua autonomia,
em qualidade de vida e (acredite!) em terapia. E MAIS:
- Monte um plano de vida
- Cuide da sua formação (mesmo com pouco dinheiro)

e aparece a foto de sete especialistas que fazem suas apostas de como e em que as pessoas devem investir.[35]

---

[34] Schultz (1959: 110).

[35] *VOCÊ s.a.*, ano 5, ed. 44, fev. 2002.

Nas entrevistas levadas a cabo para esta investigação, um executivo afirmau que cada profissional é responsável por seu próprio êxito. Quando lhe perguntamos se, então, também era responsável por sua formação, respondeu:

> É sim. É responsável pelo menos por assegurar a sua formação. Cabe à empresa dar oportunidades e transferir conhecimentos? Sim, com certeza. Mas cabe ao profissional buscar essas oportunidades dentro da empresa. (...) Se eu mostro que eu sou capaz, se eu mostro que eu sou disposto, se eu mostro que eu somo ao investimento e vou dar retorno, então a empresa tem que investir em mim.

Um assunto que chama a atenção nesse sentido também é que, atualmente, em quase todos os produtos dirigidos a esse setor social, desde a assinatura de uma revista, o convite para a um seminário ou para uma sessão de terapia reikiana, não se fala mais de "custos" mas de "investimento". É curioso, por exemplo, como os folhetos das academias – hoje tão parte da vida cotidiana desse grupo social – se parecem cada vez mais com os que se encontram nos bancos: "Invista em você", disse um, e mostra as diferentes opções de investimento em qualidade de vida. "Invista em seu futuro", aconselha o outro, e insta à aquisição de um seguro de vida fazendo o investimento em várias parcelas.

"Investir" já não parece ter relação só com a quantidade de capital que se emprega em negócios ou na aquisição de bens com o fim de obter lucro:

> Eu confesso: no ano passado, meu investimento em qualidade de vida foi quase zero. Não fiz exercícios o quanto precisava, não dormi o necessário, não viajei o suficiente para alimentar o espírito. O trabalho ganhou dedicação quase exclusiva.[36]

O "pecado" aqui confessado se parece pouco com o que podia remoer a consciência do ascético empreendedor descrito por Weber cem anos atrás, aquele que só pensava em investir na ampliação de seu negócio.[37] Qual é, então, a relação que guarda essa preocupação atual com a que sentiram os homens naquela época? Existe também uma idéia ética do dever por

---

[36] "Editorial", *VOCÊ s.a.*, ano 5, ed. 43, jan. 2002.

[37] Weber (1996: 194 n. 306) comenta como essa dedicação exclusiva ao trabalho provocava a surpresa de um genro alemão ao ver seu sogro americano, que, apesar de sua avançada idade e de sua alta renda, não conseguia dedicar-se a outra coisa.

detrás dessa inquietude pelo *investimento* não realizado? Para tratar de responder essas perguntas será necessário analisar que relação há entre os usos, aparentemente tão diferentes, do termo "investimento". Para isso, consideraremos inicialmente o contexto sócio-econômico em que Schulz começa a desenvolver a teoria do "capital humano", e que o leva a propor o "investimento no homem".

Os anos que seguiram à Segunda Guerra Mundial foram anos – principalmente para os Estados Unidos – de uma prosperidade econômica sem precedentes.[38] Isso traía, não obstante, para a ciência econômica – e, cabe salientar, T. W. Schultz era na época Presidente da *American Economic Association* – um novo problema: como explicar "o mistério da abundância moderna", como justificar teoricamente a natureza e as causas da enorme riqueza produzida nesses anos ou, mais tecnicamente, como explicar o crescimento econômico da economia norte-americana? Os números não pareciam se enquadrar:

> Entre 1919 e 1957, a renda total [dos Estados Unidos] subiu a uma média anual de 3.1 por cento enquanto que a do capital tangível subiu a uma média de só 1.8 por cento. (...)
>
> Que é o que [os economistas] temos feito que nos tem dado uma média do crescimento econômico que é três vezes maior que o incremento do trabalho e do capital? – perguntava-se Schultz.

As ferramentas providas pela economia clássica pareciam estar mostrando seus limites, elas não conseguiam explicar o crescimento ocorrido. Os fatores originários da produção, terra, capital e trabalho mostravam um crescimento individual que, somado, era significativamente inferior ao crescimento total da economia. De fato, estava-se em uma etapa da sociedade industrial com problemas bem diferentes aos descritos por Adam Smith em seu tempo. Schultz se anima então a arriscar sua hipótese:

> Minha hipótese é 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.[39]

---

[38] Em 1958, Galbraith publica *A sociedade afluente*, e, em 1960, Johnson escreve "A economia política da opulência" .

[39] Schultz (1959: 114-115).

Por essa proposição – e pelos trabalhos que se sucederam para sustentá-la –, Schultz receberia, vinte anos depois, o Prêmio Nobel de Economia. Contudo, como trataremos de mostrar, a originalidade de sua proposta não vai estar em introduzir a *riqueza humana* – o "capital humano" – dentro da esfera do cálculo econômico, como comumente se pensa.

Já em 1891 havia sido publicado um artigo intitulado "O capital vivo do Reino Unido",[40] que continha – embora em uma linguagem mais *bruta,* se assim se quer – todos os principais elementos da argumentação de Schultz. Mencionava-se, por exemplo – quase textualmente –, a preocupação de J.S. Mill com as implicações éticas de considerar o homem como uma forma de riqueza e, inclusive, se deixava claro que:

> O problema [encontrar o valor-monetário do "capital vivo" do Reino Unido, ou seja, do "capital" fixado e incorporado nos habitantes] não é de nem um modo novo [em 1891], mas é, com efeito, o suficientemente antigo para que haja interesse em revivê-lo. Foi o tópico favorito de Sir William Petty e seus seguidores em "aritmética política".[41]

Outros parágrafos vão pôr melhor isso em evidência. Já falando sobre como superar as dificuldades concretas que o cálculo da riqueza humana trazia aparelhado, Nicholson argumentava:

> As habilidades artísticas e musicais, por exemplo, 'fixadas e incorporadas' em jovens senhoras devem ser incluídas em uma estimativa do capital vivente, da mesma forma que seus pianos e caixas de pinturas o são no capital morto. É evidente que o valor da maior parte da propriedade móvel desapareceria se não fosse pelas habilidades adquiridas pelos habitantes.

E mais adiante acrescentava:

> Em função de poder fazer uma estimativa adequada do valor do *capital vivo* sobre as mesmas bases das do capital morto, os homens, mulheres e crianças devem ser considerados não meramente como criadores ou dadores de valor a uma determinada quantidade de riqueza material, mas como constituindo em si mesmos, da mesma forma que os móveis de um *stock* inanimado, fontes mais ou menos permanentes de *gozo*. A *humanidade domesticada* pode ser adequadamente considerada por ter um valor-monetário, primeiro, porque tem *um custo* bem

---

[40] Nicholson (1891), "silenciosamente" citado por Schultz.

[41] *Ibid.*, p. 96. O livro de Petty, *Political Arithmetic*, foi publicado pela primeira vez em 1676.

> concreto produzi-la e mantê-la, e, em segundo lugar, porque *subministra prazeres* que a experiência comum mostra classificados bem alto na escala das coisas limitadas e desejáveis.[42]

É necessário deter-se em alguns pontos desse último parágrafo de Nicholson, para poder estabelecer onde se enraíza a originalidade do aporte de Schultz. Nicholson estava preocupado no século XIX com a estimativa econômica do "capital vivo" e, para resolver esse problema, vale-se de um artifício, do uso de uma "analogia" – assim ele o expressa – que lhe permita "enfatizar as semelhanças". Compara, então, "capital vivo" com "capital morto" para, através do segundo, estimar o valor do primeiro. Schultz – mais "politicamente correto", já quase na década de 1960 – falará não de "capital vivo", mas de "capital humano", a que ele oporá as outras formas de capital com que trabalha a economia e que chamará "capital não-humano". No entanto, para Schultz, o valor do *stock* "capital humano" não é inferido de uma analogia com o "não humano" – ou "morto" –, como em Nicholson. "Capital humano" para ele são as próprias "destrezas e habilidades" – concretas – "adquiridas por engenheiros, químicos e outros trabalhadores."[43] Aqui é onde se enraíza a diferença fundamental entre o enfoque de ambos os autores. O que para um se trata de uma estimativa da riqueza que representam os seres humanos em si mesmos em comparação com o "capital morto" que contabiliza a economia e que é externo a eles; para o outro, trata-se de estabelecer quanto valem para o mercado certas particularidades, certas condições humanas que o homem pode desenvolver e que valor econômico elas podem produzir. No entanto, isso não é tudo. Analisando mais detidamente ambas as propostas, aparece outra diferença que vai ser também fundamental: onde Nicholson fala de "custos", Schultz falará de "investimento". O que para o autor inglês é um custo proveniente de um consumo, ou seja, um gasto derivado da utilização de mercadorias e serviços para a satisfação de necessidades humanas; para o norte-americano será a quantidade, a quantia que se destina a um investimento, cujo objetivo é a postergação das satisfações para – supostamente – o futuro. Dessa forma curiosa reaparece em Schultz o *ethos* protestante descrito por Weber, contudo, dessa vez, não mais pregando deixar o "consumo" em favor da "poupança" mas em substituir o que era entendido como "consumo" por "investimento".

---

[42] *Ibid.,* pp. 101, 102 – ênfase nossa.

[43] Schultz (1959: 114).

Podemos concluir, então, que a verdadeira originalidade de Schultz radica na *inversão* profunda de valores que opera ao substituir a noção de "consumo" pela noção de "investimento". Algo que custa é algo que *pode* ter um valor próprio. Para Nicholson, o "capital vivo" teria um valor em si mesmo. Quando definia as categorias em que esse se subdivide, explicava que o item "humanidade domesticada" "é obtido considerando as pessoas como '*coisas em si mesmo' valiosas*, e não meramente como ganhadoras de salário."[44] Um "investimento", pelo contrário, não tem nunca um fim em si mesmo, faz-se em busca de um benefício que está muito além dele.

Voltemos pela última vez a Nicholson:

> [No artigo] há duas posições principais. Antes de tudo, os habitantes do país são vistos (da mesma forma que o capital morto) como ganhando uma determinada renda. (...) Mas, em segundo lugar, como Mr. Giffen e outros que dão um valor àquela parte do capital morto que não produz rendas (p. ex., os móveis nas casas), da mesma forma, um valor deve assinalar-se ao capital 'vivo' simplesmente como uma fonte permanente de gozo.[45]

Hoje parece difícil imaginar como, para alguém, podem suas habilidades, capacidades e destrezas representar uma *fonte permanente de gozo* quando, na verdade, o objetivo de adquiri-las e cultivá-las não é que satisfaçam diretamente as necessidades humanas próprias, mas que constituam um *investimento para...*, algo que se faz em função de outro fim. Então cabe perguntar-se: como se define esse fim? Quem o define? Quem estabelece o princípio de ação desse indivíduo que é parte de uma trama social onde o positivo ou negativo, o bom ou o mau de seus atos, se mede em função de se "agregam – ou não – valor"?

A passagem do consumo para o investimento de Schultz acabará sendo muito mais que uma mudança conceitual dentro da teoria econômica. Como tentaremos demonstrar, suas implicações chegam até nossos dias e muito além da esfera restrita da economia. O "investimento no homem" implicou uma verdadeira inversão de valores. Se já se havia produzido – com o desenvolvimento da sociedade industrial e mais marcadamente com o advento da *sociedade afluente* – um deslocamento da poupança para o consumo, o que essa

---

[44] Nicholson (1891: 105 n. 1 – ênfase nossa). Orig.: "*domesticated humanity*".

[45] *Ibid.* p.106.

teoria econômica vem propor é o deslocamento do consumo para o investimento; o que implica também que outro conjunto de valores passe a ser privilegiado. Hoje, por exemplo, muitas das práticas sociais ou das ações individuais são apreciadas em termos de "rentabilidade", quer dizer, em termos de "a capacidade de produzir um benefício"; benefício que, embora nem sempre econômico, acaba estando orientado por – e sendo pensado e valorado a partir de – uma lógica econômica. É por isso que atualmente é possível "investir" não só em um fundo de pensão ou em ações de empresas mas também na própria carreira. Hoje, os executivos das transnacionais já não pensam em suas habilidades e atitudes como um fim em si, nem em sua profissão como uma vocação. Eles "investem" em sua carreira, buscam uma "rentabilidade", um benefício que supostamente está muito além da própria atividade que desenvolvam. Essa mudança de valores, cremos, foi o principal legado para nossos dias de algo que começou como a modesta "visão de um economista".

O capital humano... e algumas de suas implicações na atualidade

Nos primeiros meses de 2003, uma das maiores corporações do mundo dedicada à consultoria anuncia os resultados de um trabalho sobre gestão e estratégia de capital humano, realizado a partir de uma amostra de mais de mil empresas em quase cinqüenta países. O título do informe é: "*Global Human Capital Benchmarking* – Estudo de Melhores Práticas e Estratégias de Gestão de Pessoas 2003." Em meados do ano anterior, outra empresa de consultoria distribuía um *paper* sobre "Gestão Baseada em Competências" comentando: "este texto apresenta nosso enfoque e nossa visão sobre um dos temas mais importantes do *Human Capital Management*", e oferecendo a seus potenciais clientes "Práticas competitivas em todos os elos da Cadeia de Valor do Capital Humano e em todo o ciclo de vida do profissional na empresa!"

Mas o capital humano não desperta interesse só dentro das corporações. O Centro de Desenvolvimento da OCDE, dentro do programa 2001/2002 "*Empowering People to Face the Challenge of Globalization*", publica o primeiro resultado da investigação sobre capital humano: "Crescimento e Capital Humano: bons dados, bons resultados". O interesse do estudo é medir "o impacto do investimento na formação de capital humano" porque, segundo consigna, "o capital humano é o mais importante fator de produção dos tempos modernos." Ao

que acrescenta: "como as máquinas e o capital crescentemente substituem o que acostumou ser a força bruta de trabalho, as nações tanto quanto os indivíduos necessitam investir em seu capital humano".[46] E muitas nações – não somente as pertencentes à OCDE – prestam atenção cuidadosa a essas recomendações. Em Brasília, o Palácio do Itamaraty, abrigou, em 2002, a "Conferência Internacional OCDE/MCT[47] – Fórum Global sobre a Economia do Conhecimento: Estratégias Políticas para Tecnologias da Informação, Comunicação e Recursos Humanos", com uma sessão especial dedicada ao Capital Humano. Na pauta de discussão dela aparece, entre os temas, como outros países têm enfrentado os principais desafios apresentados na formação de recursos humanos; "como ampliar a transição da escola para o mercado de trabalho; como ampliar as oportunidades de treinamento para os adultos."

A vinculação da teoria do capital humano a temas de educação e crescimento, no entanto, não deve surpreender a muitos. Já em meados da década de 1970 se comentava:

> Os cálculos das taxas de retorno dos investimentos em educação formal provaram ser o pão com manteiga do programa de investigação em capital humano: literalmente centenas desses estudos têm sido realizados ao redor do mundo tanto em países desenvolvidos como em desenvolvimento...[48]

Nesse ponto é necessário deter-se em uma pergunta que, possivelmente, para os que vêm trabalhando há anos com esse conceito, pode parecer absurda ou carente de sentido: Por que, a partir um determinado momento, é possível pensar os indivíduos, as pessoas, como riqueza se isso mesmo antes, e por muito tempo, era considerado antiético e até repulsivo? Quando foi rompida a barreira que impedia aquilo que agora não só é possível mas que também se apresenta como natural e lógico? A partir de que momento, e por que motivo, se torna aceitável pensar o humano como uma forma de capital, como algo que se pode medir e

---

[46] Jorge Braga de Macedo, Presidente do Centro de Desenvolvimento da OCDE, em Cohen e Soto (2001: 6).

[47] Por "OECD/MCT" entenda-se Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico/Ministério de Ciência e Tecnologia do Governo Federal brasileiro.

[48] Blaug (1976: 840). Desde 1960 "a enxurrada de literatura" no campo da teoria de capital humano aumenta a um ritmo crescente, dirá Blaug. Na primeira edição de *The Economics of Education: an Annotated Bibliography*, de 1966, seu livro registra 800 itens bibliográficos relativos a essa teoria. Na segunda, de 1970, esse número sobe para 1.350 e na terceira – Pergamon Press, Oxford, 1976 –, já somam 2.000.

contabilizar? É necessário, para tentar dar resposta a essas perguntas, voltar a Theodore W. Schultz e aos começos da década de 1960, quando – depois de ter sido várias vezes "descoberto" ao longo dos séculos – o "capital humano" foi definitivamente *inventado* na Universidade de Chicago.[49]

> Investimento no homem significava que o conceito tradicional de capital tinha de ser ampliado, a fim de abarcar a realidade relativa ao capital humano. (...)
>
> Embora seja óbvio que as pessoas adquiram capacidades úteis e conhecimentos, não é óbvio que essas capacidades e esses conhecimentos sejam uma forma de capital, que esse capital seja, em parte substancial, um produto do investimento deliberado, que tem-se desenvolvido no seio das sociedades ocidentais a um índice muito mais rápido do que o capital convencional (não-humano), e que o seu crescimento pode muito bem ser a característica mais singular do sistema econômico. Observou-se amplamente que os aumentos ocorridos na produção nacional têm sido amplamente comparados aos acréscimos de terra, de homens-hora e de capital físico reproduzível. O investimento do capital humano talvez seja a explicação mais consentânea para essa assinalada diferença.
>
> Muito daquilo a que damos o nome de consumo constitui investimento em capital humano – afirmava então Schultz.[50]

Como se pode observar, para passar de "consumo" a "investimento" foi necessário demonstrar a *realidade* – em termos do próprio Schultz – do capital humano. Para isso, era preciso alijar-se da teoria econômica clássica que, desde Adam Smith, considerava o trabalho como um dos fatores originários da produção. Para a Escola de Chicago, o trabalho não deve ser mais pensado dessa forma. O trabalho é produto de um investimento, portanto não é um meio de produção original, mas um *meio de produção produzido*. E não só o trabalho...

---

[49] Além dos já mencionados – Petty em 1676 e Nicholson em 1891 – indícios e sugestões sobre o tema da formação do capital humano tiveram lugar durante todo o século XVIII e XIX. Já no século XX, J. R. Walsh publica "Capital Concept Applied to Man" – onde afirmava: "Nos aspectos essenciais, os investimentos feitos em habilidades profissionais e os feitos em capital material atuam da mesma forma." (1935: 284-285). Jacob Mincer antecipava também as idéias de Schultz com "Investment in Human Capital and Personal Income Distribution" – *Journal of Political Economy,* 66, ago. 1958, pp. 281-302.

[50] Schultz (1973: 7, 31). Cf. também Schultz (1961a: 1).

O trabalhador em si mesmo é um meio de produção produzido, um ítem de equipamento de capital. (...) Seus conhecimentos e habilidades em seu momento foram o produto de investimentos de capital em sua educação nas capacidades gerais de comunicação e cálculo requeridos para a participação no processo produtivo e as capacidades específicas requeridas para o trabalho individual...

É por isso que desde Chicago se propagará a idéia de que "uma abordagem mais conveniente seria tratar todos os fatores [da produção] em conjunto como itens de equipamento de capital, criados por investimentos passados e rendendo, no presente, serviços à produção."[51]

Dessa forma, o enfoque a partir do investimento, proposto por Schultz, e a teoria do capital humano que deriva dele passam – como já foi mencionado – a ser parte da discussão teórica que ocorria dentro do contexto sócio-econômico da opulência. Mas isso também ocorre em um contexto político particular que deve ser considerado também para entender o impacto inicial que essa teoria teve e como conseguiu manter-se viva depois e, sobretudo, em algumas áreas vinculadas à educação, crescimento, desenvolvimento, até seu renascimento recente como doutrina da administração.

Em 1957 a União Soviética lança seu primeiro *Sputnik*, pondo-se assim à frente dos Estados Unidos na conquista do espaço. Em uma situação de Guerra Fria que ainda estava longe de se resolver, este fato gera grandes dúvidas – e bastante angústia – na sociedade norte-americana. Seria o modelo econômico que se estava seguindo o correto? A política econômica que havia construído uma "sociedade afluente" – baseada na produção e no consumo – seria, então, a mais adequada para vencer essa outra contenda? Essas interrogações tornaram evidente que era necessário investir mais em educação assim como em ciência e tecnologia, não só para não ficar atrás dos soviéticos na corrida espacial, mas também para provar a superioridade de uma economia como a capitalista. Foi necessário então elaborar um argumento que poderia convencer os contribuintes de que se devia aumentar o gasto público nesses setores; mas, e sobretudo, um argumento que convencera os indivíduos de que valia a pena que se fizesse uso desses gastos – os quais passavam a ser "investimentos" e prometiam

[51] Johnson (1960: 562).

grandes vantagens, altos retornos econômicos! O que a teoria do capital humano trata de provar é, justamente, que o investimento de capital em treinamento laboral e em educação devia "render" retornos maiores que os de outros investimentos. Por outro lado, se o crescimento econômico sem precedentes ocorrido nos Estados Unidos podia ser explicado a partir do incremento dessa forma de capital antes não considerada – "capital humano" –, a falta de desenvolvimento dos países subdesenvolvidos 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 a um "gasto" mas a um "investimento", nessa nova forma de capital.

É possível afirmar então que o capital humano foi *inventado* nos anos 1960 pela Escola (econômica) de Chicago. Apesar de, como assinalamos mais acima, haver sido várias vezes "descoberto" no curso de mais de trezentos anos, nunca antes o humano havia sido pensado explícita e sistematicamente como uma forma de capital. Foi Chicago, então, que conseguiu estabelecer uma teoria mundialmente conhecida e amplamente aceita sobre o capital humano mas, e, sobretudo – queremos propor –, foi através dela que um conjunto de valores e crenças sobre o humano, associados ou derivados dos postulados de uma teoria econômica, puderam ser socialmente sustentados. A ciência econômica, nesse caso, não cria só uma teoria sobre a economia; cria um *repertório de interpretação* que nos permite pensar e pensar-nos de maneira tal que não nos resulte repulsiva a imagem do humano como riqueza – como o havia sido em tempos de J. S. Mill. A partir de seus postulados "cientificamente verificáveis",[52] o humano passa a ser entendido como uma forma de capital e, portanto, o "capital humano" e tudo o que se faça para incrementá-lo é investido de um valor positivo: cada pessoa *deve* – porque é economicamente conveniente, mas também porque é "moralmente bom" – aumentar suas habilidades, competências e destrezas a partir de "investimentos" constantes.

Voltando então para os executivos das transnacionais, agora se pode entender por que eles assumem o papel de "capitalistas" de suas próprias destrezas e habilidades – seu "capital humano"– e por que resulta útil pensar sua posição dentro do jogo corporativo e social de hoje

[52] Gary S. Becker dedicou-se a isso, criando um grande número de modelos matemáticos para provar essa teoria.

como “capitalistas em relação de dependência”. Eles se sentem – e tanto a teoria econômica como as doutrinas da administração têm contribuído para isso – menos “trabalhadores” que “homens de negócios”, eles estão na empresa não tanto para vender sua força de trabalho quanto para *capitalizar* seu próprio “capital”. E isso não é outra coisa que a concretização na prática, quarenta anos depois, do que Schultz propunha ao dizer:

> Os trabalhadores transformaram-se em capitalistas, não pela difusão da propriedade das ações da empresa, como o folclore apresentaria a questão, mas pela aquisição de conhecimentos e de capacidades que possuem valor econômico.[53]

E não é diferente da doutrina que incansavelmente se repete hoje – sem objeções morais – na literatura de negócios. Em um dos muitos livros que atualmente se editam sobre o “capital humano”, se propõe que entramos na "era do investidor de capital humano independente” e se sugere pensar os empregados como “trabalhadores-investidores”:

> ... as pessoas não são custos e nem ativos das empresas, e sim investidores que aplicam o próprio capital humano e, evidentemente, esperam obter justo retorno pelo investimento feito.[54]

O revival *da figura de “empreendedor”*

Mas o que é que pensam de tudo isso os seus protagonistas diretos? Para entender melhor como eles descrevem sua relação com a corporação e com seu trabalho, interrompamos uma conversa entre três executivos e uma jornalista na cidade de São Paulo. Depois de fazer vários elogios em relação à empresa na qual trabalha, um deles, ao se referir à sua própria carreira comenta: – Sim, sou dono dela, isso não delego para ninguém. Eu não *sou* da XX [nome da empresa], eu estou na XX. A XX é uma passagem no meu ciclo de carreira. Eu não vou ficar na XX 20 anos, 10 anos... A XX é o momento que eu estou vivendo aqui dentro, pode durar 2 anos, 6 anos, 3 anos... Nesse ponto, um dos outros o interrompe com um gesto de afirmação e acrescenta: – Hoje as pessoas vestem menos a camiseta da empresa. Elas vestem a delas mesmas, o que é o correto... Eu me dei muito bem nas empresas nas quais

---

[53] Schultz (1973: 35; 1961: 3). Esse argumento já aparecia em Johnson (1960: 564), de quem Schultz o toma.

[54] Davenport (2001: contracapa)

trabalhei porque eu sou meu patrimônio. Finalmente intervém o terceiro que, sendo da área de recursos humanos, se sente chamado a dar a sua opinião: – O que eu falo para o profissional que trabalha em uma empresa como a nossa é que o compromisso dele é com a *sua* integridade profissional. Seu compromisso profissional é seu desenvolvimento profissional. O que é que assegura o indivíduo ficar numa empresa como a nossa? É ele ser sempre uma pessoa valiosa para a empresa. Depende de quanto você investe no seu próprio desenvolvimento, quanto você é egoísta com você mesmo para se preparar para que as pessoas dentro da empresa tenham que dizer: não, esse cara é imperdível... Hoje o compromisso *primeiro* que o profissional tem que ter aqui é consigo, e se aqui não estiver compatível com seu plano de carreira ou compatível com a potencialidade do seu desenvolvimento, ele tem obrigação de buscar outra alternativa fora, porque senão ele vai se desatualizar... e ele vai pagar a conta. A jornalista, que até então ouvia atentamente, ratifica o dito e acrescenta que esse é justamente o pilar básico que guia a revista na qual ela trabalha, dedicada à "vida executiva" dos profissionais dentro das empresas: – A *VOCÊ s.a.* foi fundada sobre esse princípio, de que você profissional é o dono da sua carreira... Isto é, você tem que olhar para você indivíduo como uma corporação que precisa ser administrada. A *VOCÊ s.a.* não é para quem não acredita que pode fazer a diferença. Não é para quem não faz diferença. Não é para quem acha que sua vida é aquilo e que não pode interferir nela. E reafirma mais uma vez: – A *VOCÊ s.a.* não é para uma pessoa parada.[55]

Essas opiniões parecem retratar com bastante fidelidade o que pensam hoje sobre seu trabalho, sua carreira e sua relação com a empresa, os executivos que trabalham em grandes corporações. Poderíamos assumir inclusive – baseando-nos em um grande número de outras opiniões que com o mesmo teor foram registradas em nosso trabalho de campo – que são representativas do que pensa esse grupo social a respeito de sua relação com o trabalho no começo de 2000. Porém, dificilmente essas opiniões teriam sido sustentadas há quase cinqüenta anos quando se formulava a teoria do capital humano. Cremos que vale a pena

[55] Esse diálogo não existiu como tal, mas foi composto respeitando estritamente o que foi expresso nas entrevistas que mantivemos com um gerente de uma empresa de telecomunicações, o diretor de operações de uma empresa de pinturas, o diretor de recursos humanos de uma farmacêutica e a diretora de redação da revista *Você. S.A.* As quatro entrevistas foram realizadas em São Paulo entre julho de 2002 e fevereiro de 2003.

deter-se um momento e examinar como era o "estado de espírito" que proliferava nos Estados Unidos dos anos 1950.

a) De proprietário a proprietário de si

William H. Whyte Jr., que nos anos cinqüenta trabalhava para a revista *Fortune*, descrevia os jovens norte-americanos dessa época como "conservadores passivos" e dizia que nenhuma causa se apoderava realmente deles. Eles tinham como única meta começar a trabalhar em uma grande companhia. É o fim do "antigo sonho de alcançar a autonomia pessoal mediante o trabalho" – denunciava Whyte. Entre os que aspiravam a trabalhar a serviço de uma empresa – em termos gerais, a metade dos que se graduavam naquela época – só 5% expressava algum desejo de converter-se em empresário e só entre 15 e 20% planejava entrar no negócio de seus pais. Por sua forma de ser, por seu estilo de vida e por seus interesses estavam mais profundamente ligados à grande corporação do que haviam estado as gerações anteriores. Ainda que lhes agradasse a "boa vida", em geral não pretendian ser milionários. Já não se interessavam pelas finanças especulativas como havia sido o caso entre os estudantes da década de 1920. "Não é por falta de ambição – destacava Whyte – que os jovens sonham tão moderadamente; o que lhes falta é a ilusão de que encarnarão o grande espírito de empresa." Preferem então compartilhar a premissa de que as metas da organização e as do indivíduo são as mesmas – "entre eles e a organização crêem ver uma harmonia final" – afirmava. É por isso que "o indivíduo isolado conta menos como tal do que como integrante de uma equipe" e que se privilegia a concepção de que as idéias surgem do grupo e não do indivíduo. Este prefere servir como intermediário das idéias de outras pessoas a mostrar as que ocorrem a ele mesmo. Atua de "uma maneira tão democrática que nunca permite que seu próprio juízo se imponha sobre as decisões do grupo."[56]

Se, a partir da descrição de Whyte, tivéssemos que resumir a uma só palavra o tipo de indivíduo que caracteriza essa época provavelmente a escolhida seria: "conformidade". Está

[56] Whyte (1961: 67, 22, 8, 134, 136). Ainda que enfatizemos as diferenças, existem também curiosas semelhanças entre o "homem-organização" dos anos 1950 e os executivos das transnacionais de hoje que merecem uma análise detalhada, mas que excede nossas possibilidades aqui.

bem longe, assim, da "iniciativa individual" ou "vontade de inovar" que eram os traços principais do empreendedor dos tempos épicos do capitalismo – tão bem descritos por Sombart, Weber e Schumpeter, uns cinqüenta anos antes. Em contraste, esses indivíduos de classe média norte-americana "não abrigam a aventura, tampouco a ânsia do que... foi sua recompensa histórica." "A quem se deve culpar de que estejam conformes?" – se pergunta finalmente Whyte.[57]

A resposta parece nos dar C. Wright Mills, que, na mesma época, escrevia seu clássico trabalho sobre as classes médias dos Estados Unidos. Mills denunciava "o declínio do empresário livre e a ascensão do empregado dependente na sociedade americana". Essa transformação era acompanhada, por sua vez, por um mudança na mentalidade desse país, que ele caracterizava como "o declínio do indivíduo livre e a ascensão do *homem modesto*". À diferença da Europa, nos Estados Unidos as classes médias haviam entrado na história moderna como um grande estrato de pequenos empresários. Os principais atores da economia de classe média do século XIX haviam sido o agricultor independente e o pequeno homem de negócios. A característica mais destacada dessa sociedade de pequenos empresários havia sido que uma proporção substancial da população era possuidora dos meios de produção. Segundo estimativas, no começo do século XIX, aproximadamente quatro quintos das pessoas livres que trabalhavam eram proprietárias. Tratava-se claramente de uma sociedade de classe média e era essa sociedade de pequenos empresários que havia dado origem às aspirações e mitos da classe média. Entre essas aspirações e mitos, estavam os de constituir uma sociedade de homens independentes que competiriam livremente na busca da vitória através do mérito e do desenvolvimento do caráter, ideal propagado pelo liberalismo clássico em voga. Nesse contexto, o papel da competência era muito maior que o de um simples mecanismo impessoal de mercado que regulamentava a economia capitalista: a competência era o meio para produzir indivíduos livres. Por outro lado, o direito de propriedade – e o pressuposto de sua ampla distribuição – era entendido como a base dos demais direitos essenciais para a construção de

[57] *Ibid.*, pp. 69, 71.

uma sociedade democrática. Era a propriedade a que assegurava a independência necessária aos indivíduos para sua participação efetiva nessa nova sociedade.[58]

No entanto, em meados do século XX, os heróis do mundo do pequeno empresariado já "não estavam mais no centro do cenário americano" – afirma W. Mills. Uma nova estrutura social havia substituído a anterior. Com o avanço da industrialização e o surgimento e expansão das grandes corporações, a sociedade norte-americana assistia nos últimos cem anos a um lento, mas persistente processo de concentração da propriedade. Isso representava o fim da união da propriedade e do trabalho como base da liberdade essencial do homem e a imposibilidade para o indivíduo de ter um meio de vida independente – o que acabou modificando seu plano de vida e o ritmo psicológico de sua execução. Vejamos o que W. Mills concluía a esse respeito:

> Nos últimos cem anos os Estados Unidos deixaram de ser uma nação de pequenos capitalistas e transformaram-se num país de empregados assalariados; no entanto, a ideologia adequada a uma nação de pequenos capitalistas subsiste como se ainda estivéssemos no mundo dos pequenos proprietários. Ela tornou-se um recurso inesgotável de argumentos para os defensores e apologistas do sistema, e é tão pouco criticada que muitos a vêem como o modelo mais exato da realidade.

E mais adiante ele acrescentava:

> Para estes [os membros da nova classe média], assim como para os operários, a América tornou-se uma nação de empregados, que não têm a menor possibilidade de acesso à propriedade independente. Suas oportunidades de receber uma renda, de exercer o poder, de gozar de prestígio, de adquirir e utilizar habilidades são determinadas pelo mercado de trabalho, e não pelo controle da propriedade.[59]

Se voltarmos agora à pergunta de Whyte da qual partimos, parece evidente que "a culpa" pelo conformismo, pela falta de espírito empreendedor e pela passividade de quem trabalhava nas grandes empresas norte-americanas nos anos 1950 tinha relação com essa profunda transformação que se havia dado na estrutura social; o que, em termos de W. Mills,

---

[58] Cf. Mills (1969: 14, 28); Lasch (1995: 15-16).

[59] Mills (1969: 55, 83).

significava o haver passado de uma "sociedade de proprietários" para uma "sociedade de empregados". Como não ia declinar "o evangelho do trabalho" que havia caracterizado a antiga classe média proprietária quando a nova classe média que a substituía havia deixado de sê-lo, tinha se transformado em não-proprietária? O *homem organização* de Whyte e os *colarinhos brancos* de W. Mills não eram mais que empregados das corporações em que trabalhavam. Como ia ser possível manter e incrementar a prosperidade econômica da *sociedade afluente* se os atuais responsáveis por seu funcionamento se mostravam pouco estimulados à criatividade, à inovação, a correr riscos e a assumir a aventura de novos desafios? Era necessário então voltar a envolvê-los com os princípios do sistema. Era necessário que voltassem a sentir-se partícipes em primeira pessoa e responsáveis pelos resultados que esse poderia alcançar. Tinham que recuperar os valores de autonomia e independência que haviam caracterizado os primórdios da sociedade norte-americana e a haviam levado a esse estado de progresso e prosperidade sem precedentes – e teriam também que demonstrar que o sistema capitalista era superior ao que se apresentava do outro lado da "cortina de ferro".

Queremos propor aqui que a Escola de Chicago, com a teoria do capital humano, ofereceu uma das mais sofisticadas formulações para sair desse *impasse*. Transformou esse *homem pequeno* – na acepção de W. Mills – dos anos 1950, esse empregado da organização, esse indivíduo pouco individual de classe média não proprietária, em "proprietário de si mesmo."

> [As massas]... estão se tornando capitalistas, em uma escala crescente, de outras duas formas – como donas de um capital de consumo e como possuidoras de habilidades cultivadas. Desse modo, ainda que a estrutura produtiva se mantenha hirárquica, os sistemas políticos e sociais podem, não obstante, mover-se na direção da sociedade democrática ideal – afirmava Harry G. Johnson, em 1960, e acrescentava: O argumento é que a propriedade do capital, nessas duas formas, e também na forma de ativos financeiros, promove a independência necessária para a cidadania democrática efetiva, assim como que a participação no sistema capitalista seja pluralista.[60]

---

[60] Johnson (1960: 564, 564 n. 33). Para esse mesmo argumento, de forma mais ampla, cf. Johnson (1975a) e Schultz (1961a, 1973).

A teoria econômica convertia, então, novamente em proprietários os setores que historicamente o haviam sido e já não o eram mais, e também todos aqueles que dispuseram seus próprios esforços para sê-lo. A partir de então, os não-proprietários de bens tangíveis seriam proprietários de suas próprias habilidades, competências e destrezas. Mas, como tais, seriam também responsáveis de sua manutenção e incremento. A propriedade desse capital intangível lhes garantiria sua independência individual e abriria as portas à sua participação nas demais esferas do social. O indivíduo podia agora reivindicar seus direitos e sua individualidade, e o *consumo-investimento* seria a forma para fazê-lo porque, através disso, ele afiançaria sua propriedade sobre si mesmo.

b) De proprietário de si a empresário de si: o novo "empreendedor"

Não bastará, no entanto, deter a propriedade sobre as habilidades e competências próprias. A série de doutrinas da administração que se sucede nos anos 1990 – desde as que postulam a "reengenharia" e o *downsizing* (redução, reestruturação) às que advertem as empresas sobre o valor de *seu* capital intelectual e humano[61] – junto com a prática de reestruturações e demissões que tiveram lugar durante essa década, deixaram claro para os executivos das transnacionais a alta volatilidade de seu ativo. Ficará claro para eles que os títulos não garantem que seu "patrimônio" não se deprecie. Para manter o valor de seu "capital-destreza" o "capitalista em relação de dependência" deverá assumir a gestão de seu ativo, deverá fazer-se responsável pela "atividade empresarial" sobre seu capital. A figura do "empreendedor" schumpeteriano será revivida com suas características e valores; e de "mecanismo econômico" que explica o desenvolvimento da economia se transformará em um modelo social. Dessa forma, a preocupação com o conformismo do "homem-organização" que afligia a Whyte, nos anos 1950, se resolve definitivamente quando as pessoas passam a ver-se

[61] Cf. Hammer (1990), Hammer e Champy (1994), Steward (1991, 1994, 1995, 1998a, b, c), Edvinsson e Malone (1998), Kaplan & Norton (1997), Davenport (2001), Friedman *et alii* (2000a, b). O auge dessas doutrinas, operando como verdadeiros *repertórios de explicação da realidade,* coincide com a decisão da Academia de Ciências sueca de outorgar o Prêmio Nobel de Economia de 1992 a Gary S. Becker por "suas contribuições na área de capital humano e as conseqüências dos investimentos em competências humanas".

a si mesmas como uma empresa.

> Gosto de pensar em minha carreira como em minha própria companhia e em minhas habilidades como meus produtos. Eu tenho que melhorar meu produto o tempo todo, investir em minha carreira para desenvolver minhas habilidades o tempo todo – declarava enfaticamente uma alta executiva.[62]

A pergunta que inquietava a sociedade afluente de como recuperar a "energia econômica" tão vital ao desenvolvimento e manutenção do capitalismo em uma sociedade de empregados, parece haver encontrado sua resposta mais acabada: fazendo da carreira – e, portanto, hoje da própria vida! – de cada indivíduo uma empresa a ser conduzida segundo as regras do capital. "A 'força propulsora' na economia moderna é, portanto, o empresário capitalista e só ele. Sem ele não se faz nada." Era o que dizia Sombart faz um século, e noutra parte acrescentava: "Na época do capitalismo incipiente, era o empresário quem fazia o capitalismo, enquanto que na do capitalismo pleno é o capitalismo que faz o empresário". O *empresário de si* não parece ser uma exceção a essa regra. Enquanto "empresário de si", o indivíduo tem que submeter sua propriedade às normas estabelecidas pelo mercado e deve pensar-se ele mesmo como um empreendimento: é necessário então, *investir* em sua formação, em suas relações – seu *networking* –, *cotar* no mercado – não só buscar emprego! –, desenvolver suas capacidades e *agregar valor* a sua carreira (dentro da qual, sua vida e sua profissão se devem incluir e não ao contrário). "Carreira" e "vida" se tornam, então, cada vez menos distinguíveis. O indivíduo "empreendedor" deve ter, a respeito de sua "empresa", um *afã de lucro objetivado* que acaba estando por cima de seus motivos pessoais.[63]

Em um seminário na Universidade de São Paulo, falando sobre como será a empresa do ano 2010, um conhecido consultor e conferencista internacional afirmava:

> As empresas vencedoras disseminam uma cultura de empreendedorismo em seus diversos níveis. Não se preocupam em eficientizar gerentes, mas em tornar seus empresários mais eficazes.[64]

---

[62] Entrevista a María Marced, Chefe da Intel Europe em *Hard Talk*, por Tim Sebastian, BBC World, 28/03/2002.

[63] Usamos a expressão "afã de lucro objetivado" no sentido dado por Sombart (1946: 29; 1953: 201; 1982: 50).

[64] César Souza, sócio-diretor do Monitor Group, no "IV Seminário Profuturo-2002", FIA/USP (v. Anexo II.4.4).

Podemos afirmar, então, que para os executivos das transnacionais, "ser empreendedor" hoje não é uma opção. Se Schumpeter descrevia com essa figura um tipo particular de indivíduo, hoje todos *devem ser* como esse indivíduo era; se a "iniciativa econômica" era o atributo de uma minoria hoje todos devem ter (e perseguir constantemente!) esse atributo.

O ethos dos executivos das transnacionais

Uma palestrante se apresenta como psicóloga especialista em recursos humanos e gestão de mudanças. Nessa palestra e noutras ouvem-se expressões como: "você tem que surfar as ondas da mudança"; "*innovative thinking*"; "cultura de mudanças"; "inovação não significa tecnologia, significa quebra de paradigmas"; "mudança que seja impactante e que gere resultados"; "orientação para resultados"; "mudança de atitude"; "acreditar que nada é definitivo e que tudo pode ser melhorado"; "espírito empreendedor e de superar desafios"; "reconhecer e premiar atitudes inovadoras"; "inovação, criatividade e *ownership*, que as pessoas façam por si mesmas". Outro palestrante pergunta: "estamos capacitados para inovar, mudar e melhorar?" Numa entrevista, uma gerente de recursos humanos consultada sobre os valores da sua empresa, responde: "eu brinco que aqui é um lugar que muda mais do que eu, que é um lugar que é mais impermanente. Então, 'mudança', 'inovação'...".

"Inovação", "mudança", "criatividade", "empreendedorismo" são hoje palavras de ordem dentro das grandes corporações e também, em boa medida, fora delas. Não se trata simplesmente de palavras de moda; elas retratam, como assinalamos no começo, partes de uma "mentalidade econômica" e vinculam os indivíduos a um cosmos de *deveres*. Poder-se-ia dizer que designam valores constitutivos do *ethos* econômico do sistema capitalista atual, o qual decidimos estudar onde mais explicitamente se manifesta: nas corporações transnacionais e através de seus executivos.

Um dos traços mais significativos do *ethos* que tentamos descrever é a obsessão com o novo.[65] É "o empreendimento de *novas combinações* o que constitui o empresário" – dirá Schumpeter, ao que acrescenta: "o empresário e sua função não são difíceis de conceituar: a característica definitória é simplesmente *o fazer novas coisas ou* o fazer *de uma maneira nova* coisas que já haviam sido feitas (*a inovação*)... Dever-se-ia ver em seguida que '*o novo*' não necessita ser espectacular ou de importância histórica." Essa fixação com "o novo", em suas múltiplas acepções e derivações – mas sempre de alguma maneira enlaçado a conotações econômicas – parece derivar da figura do empreendedor. "Novos problemas", "novas soluções", "novos projetos", "novos conceitos"; novidade, intenção, potência, experimentação, descontinuidade, movimento se mostram quase em oposição a qualquer concreto, já realizado, produzido, estandartizado, ordinário, contínuo, imóvel. Schumpeter dizia que a forma de distinguir a particularidade do empreendedor era que este "atua fora da sombra da rotina"[66]. Existe acaso algum valor menos promovido hoje que a rotina? "Na AT Kearney tem-se aquele sabor de empreendedor, de sair da coisa comum, de sair da situação de conforto. A empresa gosta que as pessoas ali dentro saiam da situação de conforto." [67] Parece ser possível afirmar que a difusão do novo "espírito empreendedor" tem contribuído para fomentar uma sorte de intolerância social pela rotina, um agudo sentimento "anti-rotina" – particularmente expressivo nas gerações mais jovens. Em contrapartida, assistimos à exaltação – em múltiplos planos – da "inovação", que se institui, muitas vezes por si mesma, em valor de legitimização automática de qualquer atividade, pessoa, objeto, prática, ou processo que possa servir-lhe de adjetivo.

Mas não só nesse aspecto, "o empreendedor" parece haver-se tornado uma figura arquetípica para, mas não só, os executivos das transnacionais. Em seu afã (não escolhido) de ser empresário de si, o novo empreendedor tampouco é um hedonista: "absolutamente em

---

[65] A capa da revista norte-americana *Fast Company* (abril-maio 1998, nº 14) parece ser um bom exemplo disso. Numa das capas, a palavra *new* aparece cinco vezes: "New World of Work"; "The New Brains of Marketing"; "New Ways to Win at Office Politics"; "New Tricks to Track Your Competition"; "The New Power of Public Relations". Fica alguma dúvida do apelo que "o novo" exerce hoje?

[66] Schumpeter (1961: 104; 1968e: 259 – ênfase nossa).

[67] *Recruitment* A.T. Keaney (v. Anexo III. 6).

nenhum sentido, é sua motivação de categoria hedonística" – afirmava Schumpeter, a respeito do antigo empreendedor.[68] Se voltarmos às descrições que fizemos do estilo de vida dos executivos de hoje e a sua relação com o trabalho, vemos que também nesse ponto eles tendem a parecer-se com a figura do empreendedor schumpeteriano.[69] Ainda que, na atualidade, resulte mais difícil ser categórico como Schumpeter – pode alegar-se entre outras coisas que eles não têm os prazeres proscritos como os teria o indivíduo de outra época regido mais diretamente pela ética protestante –, diremos que a regra hoje é outra: o hedonista, em todo caso, precisa converter-se em empreendedor para poder seguir sendo hedonista – e essa condição não é garantia, no entanto, de que o consiga. Não, não estamos frente ao triunfo do hedonismo, como em algum momento pôde crer-se, estamos frente ao triunfo do *empreendedorismo.* Se "inovação", "mudança", "criatividade", "competitividade", "resultados" são hoje palavras de ordem, claro está que os motivos que as inspiram não tem o homem como a medida de todas as coisas.

* * *

Para descrever a relação que guardam com as corporações transnacionais, colocamos seus executivos na tensão que se estabelece entre dos tipos ideais. Como "trabalhadores de altas rendas" vimos de que modo suas rendas são determinantes de seu estilo de vida e de consumo, assim como da "nova" posição que ocupam na sociedade – diferente da das antigas classes médias. Essa remuneração (relativamente) elevada lhes garante assim sua *independência* econômica – também relativa – enquanto permaneçam ligados ao sistema. Dificilmente, suas altas rendas são o suficiente para lhes permitir a acumulação requerida hoje para ser capitalistas *stricto sensu* – em suma, poderão participar marginalmente do jogo dos mercados. Por outro lado, são trabalhadores, como foi sublinhado, porque sua relação com a empresa depende de um contrato de trabalho. Através desse contrato eles submetem seu trabalho à direção de outro, pelo que entre eles e a empresa existe uma explícita relação de

---

[68] Schumpeter (1961:126). Ênfase no original.

[69] No excelente filme de Denys Arcand, *As invasões bárbaras* (2003), o pai Rémy, professor de história na universidade, nascido em 1950, define seu filho – que está próximo aos trinta anos e é um executivo de sucesso de uma seguradora de riscos transnacional – como um "capitalista ascético" em contraste com ele, que tem sido um "socialista voluptuoso."

dependência – e isso vale inclusive para os CEOs, que têm que se reportar ao conselho de administração e à assembléia de acionistas, por quem podem ser despedidos. Pudemos constatar, contudo, até que ponto eles se sentem "partes interessadas", "sócios" da empresa, "investindo" nela um "capital" de sua propriedade: suas habilidades, atitudes, competências e "talento" de gestão capitalista, o que denominamos "capital-destreza". Através da categoria "capitalistas em relação de dependência", pudemos enfatizar o fato de que o "capital" desses capitalistas *sui generis* é um tipo de capital que só pode desenvolver-se dentro do âmbito da Empresa. Dessa forma, o "capitalista em relação de dependência" é dependente também, inclusive, não tendo uma relação laboral direta com uma empresa em particular. Poderá deixar seu vínculo laboral e passar a ser "contratado", "prestador de serviços" ou inclusive "consultor externo", mas seguirá dependendo da empresa e dos elementos com que esta lhe brinda para organizar sua atividade, e claro, para poder *capitalizar* seu "capital". Podemos concluir, então, que, em um duplo sentido, o "capitalista em relação de dependência" é *não autônomo*. Em primeiro lugar, porque, em geral, depende de algum tipo de contrato de trabalho, e, em segundo – e sobretudo –, porque não é ele quem estabelece o princípio de sua ação.

"Capitalista em relação de dependência" e "empresário de si": como nos inícios do capitalismo, o capitalista e o empreendedor voltam a se reunir. O executivo das transnacionais deverá ser ambos; sua conduta, a forma como dirige "sua empresa" deverá responder a essas duas figuras emblemáticas do capitalismo. O *ethos* econômico capitalista aparece assim mais interiorizado que nunca, a ordem normativa que postula com seus valores pretende regir e *alinhar* todos os aspectos da vida. Significativamente, por outro lado, nos encontramos frente a um indivíduo que se quer mais individual que seus predecessores – um *indivíduo individual*[70] – e de um sistema social que afirma o valor individualismo como sinônimo de sua pretendida conquista principal: garantir a liberdade dos que tomam parte dele. No entanto, parece que estamos frente a um indivíduo paradoxalmente independente, mas não autônomo. Um indivíduo que trabalha para garantir os meios econômicos suficientes para manter sua independência, mas que não vive segundo uma norma própria. É um indivíduo dependente de

[70] O adjetivo não tem aqui outro sentido do que enfatizar a individualidade do substantivo refletindo apenas o espírito de uma época que tem obsessão por isso. Talvez, justamente, pelo medo subjacente de que, de fato, pouco ou nada fique do individual e, menos ainda, do indivíduo.

valores e normas que ele não postula nem decide aceitar. Talvez seja possível formular então a hipótese de que o *ethos* social que os executivos que trabalham nas grandes corporações emblematizam pode ser caracterizado como uma forma de *individualismo sem sujeito*, vivendo em uma situação de *independência sem autonomia*. Mas isso nos levaria a uma longa discussão que vai muito além das possibilidades deste trabalho.

Resta um último lugar para um breve comentário a respeito do caminho através da história e a teoria econômica que escolhemos para "contar essa história" do *ethos* dos executivos das transnacionais. Ao analisar a teoria do capital humano temos isolado um componente particular, um fator que aparece como significativo para mostrar como, em um mundo onde já não são a religião ou os costumes os que principalmente orientam os comportamentos – os que estabelecem "o verdadeiro", "o devido" ou "o correto" –, essa função termina correspondendo a uma série de repertórios de explicação da realidade. São eles os que acabam articulando um conjunto de princípios, crenças e valores derivados de doutrinas – como, por exemplo, as da administração que mencionamos – por sua vez apoiadas e legitimadas em conhecimentos e *verdades* produzidos pela ciência. Como para Weber não interessavam as doutrinas calvinistas em si para definir o espírito do capitalismo de seu tempo, tampouco interessam aqui estas teorias em si mesmas, mas enquanto elas ajudam a constituir repertórios a partir dos quais os homens se pensam, pensam o mundo em que vivem e ordenam suas relações. Esses repertórios, por outro lado, estão em constante atualização e reformulação seguindo a dinâmica da produção de conhecimento e a aparição de constantes novas "verdades" sobre o mundo no qual vivemos e sobre nós mesmos. Esse movimento, essa renovação quase permanente de repertórios não deve ocultar, no entanto, a existência de um *ethos* específico, uma ordem normativa que atua como fonte de comportamentos e que é internalizada pelos indivíduos.

E, finalmente, ainda que as formas de estabelecer o falso e o verdadeiro, o bom e o mau, mudem ao longo dos anos; ainda que as definições do que é e não moral não sejam as mesmas através da história; se tivéssemos que conceder a razão, ao menos em um ponto, a John Stuart Mill a respeito do que eram suas preocupações há duzentos anos, este ponto seria sua afirmação de que "a distinção entre capital e não-capital não se estriba na classe de mercadoria, mas sim na mente do proprietário."

PARTE I

Do “empreendedor” ao “empregado dependente”

> “Naturalmente, como já foi apontado, o simples nascimento de um número quantitativamente significativo de empresários pressupõe, e a sua existência contribui, a um certo tipo de civilização e a um certo estado da opinião pública. (...) Se tivesse tempo para desenvolver esse ponto, acabaria dizendo que até certa medida a atividade empresarial imprime a marca de sua mentalidade sobre o organismo social. Em qualquer cultura, portanto, o fator empresarial deverá entrar como um dos elementos explicativos...”
>
> *Schumpeter, 1949*.

Nas páginas que se seguem, propomos uma viagem através da história, mas uma viagem inspirada, fundamentalmente, por nosso presente. O percurso terá como referências duas datas e, em torno de cada uma delas, desenvolveremos os dois capítulos que compõem esta primeira parte. Começaremos há, aproximadamente, um século, 1900, quando, as grandes conquistas da segunda revolução industrial – eletricidade e petróleo como novas fontes de energia, invenções como o primeiro automóvel e, depois, o primeiro avião, o desenvolvimento das grandes organizações empresariais e novos sistemas de financiamento – focavam a atenção da época nos que tinham sido seus responsáveis; concentravam os olhares nos nomes próprios de inventores, ousados aventureiros e empreendedores. O espetacular desenvolvimento alcançado em relativamente poucos anos parecia se dever, quase exclusivamente, a esses indivíduos especialmente dotados de engenho, intuição e férrea vontade. Nesse contexto de transformações vertiginosas, não deve se estranhar que as discussões entre os economistas da época girassem em torno das causas e fundamentos do desenvolvimento capitalista.

O segundo momento relevante para o itinerário proposto virá após uns cinqüenta anos, isto é, por volta de 1950. Interessa esse momento, ao qual dedicaremos o terceiro capítulo, porque, para essa época, o panorama descrito acima tinha mudado consideravelmente. A economia retomava seu crescimento acelerado, mas seus atores pareciam ter mudado bastante. As organizações tinham se tornado muito mais complexas e o tamanho e o número de pessoas que nelas trabalhavam, muito maior. A tecnologia, sua incorporação decidida e permanente nos processos industriais, obrigava a uma especialização crescente de funções. Em poucas palavras: já não era possível para o inventor criativo ou para o empreendedor sagaz desenvolver sua atividade sozinho. Promovia-se, portanto, o trabalho em grupo e, mais relevante do que isso, toda uma outra mentalidade econômica significativamente diferente da que caraterizara os grandes heróis dos primórdios da industrialização.

Merece ser notado, entretanto, que, para percorrer esse caminho, escolhemos não as narrações de historiadores nem as biografias de homens representativos daqueles dois

momentos. Nossos materiais serão as discussões e teorizações de intelectuais de indiscutível relevância que analisaram o período em que viviam – valendo-se eles mesmos, na maioria dos casos, de histórias e biografias, ou, inclusive, de romances populares da sua época. Dessa forma, o que nos interessa são tanto as teses desses autores sobre o desenvolvimento do capitalismo e seus motivos e conseqüências para a sociedade, quanto o "espírito" da época da qual seus escritos falam – e por conta do qual, em boa medida, eles foram incitados a escrever. Esses serão, então, nos próximos capítulos, nossos documentos; documentos do *espírito do capitalismo* para cada um dos momentos escolhidos.

A expressão "espírito do capitalismo", aliás, foi usada em finais do século XIX, com uma variada gama de acepções, por economistas e teóricos sociais que, na Alemanha, começavam a assimilar o legado teórico de Marx. Alguns deles, como, por exemplo, Toennies e Sombart, estavam preocupados com as bases psicológicas do capitalismo e, por isso, sugeriram algumas correções às hipóteses marxistas, sob a rubrica geral de "espírito do capitalismo". Aqui, contudo, usaremos esse termo no sentido de "tipo ideal" weberiano. Para Weber, vale a pena lembrar, um tipo ideal não é definido senão "composto".[1] Por isso, não é possível dar, *a priori*, uma definição conceitual do "espírito do capitalismo", apenas poderemos i-lo *compondo*, para cada um dos momentos tratados, a partir dos documentos que deles tomaremos. Em outras palavras, suas caraterísticas não podem ser deduzidas, só podemos tentar derivá-las gradualmente da realidade a partir da pesquisa histórica. Por outro lado, Weber afirmava: "se porventura houver um objeto para o qual a utilização daquela designação possa adquirir um sentido, só poderá ser uma individualidade histórica." Assim, qualquer intento de fazer existir o "espírito do capitalismo" fora do contexto histórico a partir do qual foi construído é, no mínimo, perder de vista que se trata de um instrumento de conhecimento, e não de um objeto a ser conhecido. Dessa forma, deve ficar claro que o tipo ideal "espírito do capitalismo" é um constructo mental do qual nos serviremos, e não uma realidade histórica em si mesma. Trata-se de um meio para conhecer a realidade histórica e não de uma parte dela. Por esse motivo, e por estar a cognição histórica necessariamente em constante fluir, conceitos típico ideais como o "espírito do capitalismo" devem ser corrigidos uma e outra vez. Nos dois capítulos que se seguem tentaremos, portanto, apresentar um

[1] Weber (1996: 34-37; 1955: 40); Marianne Weber (1995: 314, 333).

conjunto de elementos – e ao mesmo tempo, de interpretações – de como era o "espírito do capitalismo" no começo e em meados do século vinte. Porém, como já foi destacado, faremos isso com os interesses e a partir das questões de quem olha do século XXI, tentando compreender, principalmente, o "espírito" que o capitalismo tem na sua época.

CAPÍTULO 2

A figura do empreendedor

> "O empreendedorismo não é o privilégio da iniciativa privada, o empreendedorismo é a atitude de um povo."
>
> *Sérgio Moreira, Presidente do SEBRAE, 2002.*[*]

> "...o empreendimento de novas composições ...constitui privilégio de um tipo de pessoas... esta atitude só é acessível em proporção muito desigual e a relativamente poucas pessoas..."
>
> *Joseph A. Schumpeter, 1911.*

Em 1983 comemorou-se o centenário do nascimento de Schumpeter. Em parte por isto, uma avalancha de livros e artigos foram publicados em torno do célebre economista austríaco, mas também, e fundamentalmente, muitos desses trabalhos surgiram porque vivia-se, naqueles anos, um renascimento da economia schumpeteriana e das idéias do liberalismo do *laissez-fair*. Se uma boa parte do século XX tinha sido marcada pelo sistema keynesiano, que dominou por longos anos a política econômica das principais economias do mundo, era o sistema schumpeteriano o que, na época, concentrava as atenções. Essa situação levou inclusive alguns economistas a considerar que, se até então tinha se falado da "era Keynes", o período que começava a partir daquele momento poderia chegar a ser conhecido pela história como "a era Schumpeter"[1] – curiosa ironia do destino para quem tinha se empenhado tanto em ser o mais importante economista do mundo e que, no entanto, teve que viver os últimos anos de sua vida assistindo ao apogeu das teorias do seu colega inglês, também nascido em 1883.

Mas, além do grande número de estudos que apareceram sobre Schumpeter um século depois do seu nascimento, também foram publicados alguns artigos inéditos de quem, na

---

[*] Vídeo de apresentação institucional do Instituto Empreender Endeavor (v. Anexo IV.1).

[1] Giersch (1984). Cf. também, Swedberg (1991a), Costa (1982). Por outro lado, vale a pena salientar que, em 1986, foi fundada a ISS (International Joseph A. Schumpeter Society) que passou, a partir de 1988, a outorgar o Prêmio Schumpeter.

primeira fase de sua vida intelectual, propusera uma das teses mais originais sobre as causas do desenvolvimento econômico e salientara a importância, para esse processo, do empreendedor – aquela figura que personifica a força do novo, do extraordinário na vida econômica, levando avante novas composições, inovando. Assim, nas últimas décadas do século XX, apareceram novas traduções da obra de Schumpeter, e seus livros clássicos foram reimpressos, particularmente os do primeiro Schumpeter, que suscitava o interesse crescente de economistas e outros cientistas sociais que cogitavam a possibilidade de usar a teoria da escolha racional como base para todas as ciências sociais.[2]

Curiosamente, portanto, com o renascimento da teoria schumpeteriana, o "último herói" estava de volta. O empreendedor, que tinha sido moldado no papel decididamente pré-moderno do líder heróico – com certas semelhanças com os cavaleiros errantes medievais que passeiam a cavalo em procura de aventuras excitantes, "prontos para destroçar o dragão da rotina e da estagnação"[3] –, fazia sua reaparição misturando novamente componentes não racionais (como a intuição e certas marcas de misticismo) com a mais pura lógica racional do capitalismo.

Quando, em 1902, aparece publicado o primeiro volume da obra monumental de Sombart, *Der moderne Kapitalismus* (O capitalismo moderno), a epígrafe escolhida para a parte dessa obra intitulada "A gênese do capitalismo moderno" foi uma frase atribuída a Jakob Fugger. Justamente, um exemplo desses *grandes homens*, dessas figuras míticas do

---

[2] Note-se, contudo, que neste *revival* de Schumpeter foram muito menos levados em conta (para não dizer, praticamente ignorados) os trabalhos da última fase da sua vida, durante a qual ele revalorizava o papel da história econômica com expressões como, por exemplo: "a maioria dos erros fundamentais correntemente cometidos em análise econômica são devidos à deficiência de experiência histórica mais do que a outra qualquer falha do equipamento econômico" (Schumpeter 1964: 35); ou: "o crescimento econômico não é um fenômeno autônomo, isto é, não é um fenômeno que possa ser analisado satisfatoriamente apenas em termos puramente econômicos", ao tempo que alertava sobre "a dificuldade de que alguns dos fatores interdependentes mais importantes [do crescimento econômico] não podem ser quantificados" e, por isso mesmo, advertia que "os economistas tendem a tratar como inexistente o que não é quantificável e inclusive o que não é mensurável", havendo nisto graves riscos (1968g [1947]: 235, 236, 237 n. 1).

[3] Isso é o que observará Richard Swedberg (1991a: 177), na sua biografia de Schumpeter. A caraterização do empreendedor como "o último herói", por outro lado, é tomada de Osterhammel (1989: 114-115).

capitalismo em suas origens. Nessa sentença, resgatada por Sombart, Fugger deixava bem claro que, embora tivesse ganho muito ao longo de sua vida, ele "queria ganhar enquanto pudesse", e considerava que era uma atitude "pusilânime" se conformar com o já ganho para deixar que outros ganhassem também, como um colega tinha ousado lhe sugerir.

Na verdade, alguns anos antes da aparição do livro de Sombart, em 1896, tinha sido publicado *Das Zeitalter der Fugger* (A era dos Fugger), um livro sobre a famosa família alemã do período renascentista que, em seu momento de apogeu, sob o comando de Jakob, combinou as atividades do comercio internacional, da banca e da indústria, sendo, durante décadas, financista dos papas e dos Habsburgos.[4] A figura de Fugger deve ter cativado seus leitores em uma época de enormes transformações como foi a virada do século XIX para o XX, durante a qual, por outro lado, o progresso trazido pela Revolução Industrial era atribuído, em boa medida, aos esforços de uns poucos empreendedores. Por isso, seguramente, o interesse que despertava, séculos depois, alguém como Jakob Fugger, conhecido como o gênio proeminente do período capitalista inicial. Tinha sido ele quem, de forma mais consistente, corajosa e engenhosa do que qualquer um dos seus familiares, tinha conseguido desenvolver a organização sem par que foi a firma Fugger – quando Jakob morreu em 1525, a firma mais rica que tinha existido até então. Assim, segundo seus biógrafos, o que era particular nele era, justamente, sua capacidade especial e seu propósito monovalente de procurar lucros tão longe quanto lhe fosse possível, sem nunca se conformar com os ganhos obtidos.

Não deveria estranhar, então, que a alusão a Jakob Fugger, feita por Sombart, iria ser lembrada, tempo depois, por Max Weber em *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, iniciando um longo debate entre ambos os autores. À figura de Fugger, Weber vai contrapor a de Benjamin Franklin como realmente representativa do "espírito" do capitalismo moderno.[5]

---

[4] O autor foi Richard Ehrenberg (Jena, 2 vols.). Também outros trabalhos sobre os Fugger, e especialmente sobre a mítica figura de Jakob, apareceram entre finais do século XIX e começos do XX.

[5] Vale a pena lembrar que a terceira seção de "A gênese do capitalismo moderno", de Sombart, tinha como título "A gênese do espírito do capitalismo". Por esse motivo, argumenta o weberólogo Wilhelm Hennis, se Weber queria apresentar alguma coisa de nova em seus ensaios publicados dois anos depois, ela não podia ser em termos do significado do protestantismo para o surgimento do capitalismo. "Que o protestantismo 'particularmente em suas variantes calvinistas e quakeras havia promovido grandemente o desenvolvimento do capitalismo' já tinha

Como o próprio Weber expressaria depois: "Jakob Fugger e super-homens econômicos similares" são precisamente "não caraterísticos" de "aquele espírito de sóbria existência *metódica* (*Lebensmethodik*) cuja análise me interessa aqui".[6] Indivíduos como Fugger, aventureiros econômicos com a ambição de procurar ganhos tão longe quanto seja possível, argumentará Weber, sempre existiram ao longo da história e nas mais diversas civilizações. Não podia ser, portanto, esse tipo de indivíduo quem encarnasse a particularidade própria ao espírito capitalista moderno, o "caráter" dado pela observância de uma "máxima de vida de cunho ético".[7] Ao afirmar isso, Weber situava-se numa posição oposta a de muitos dos seus contemporâneos que viam nos grandes homens econômicos da época a síntese mais perfeita do "espírito do capitalismo" – e entre eles, claro, a de seu colega e amigo Werner Sombart.[8]

Entretanto, diante dos argumentos de Weber, Sombart reagiu tentando demostrar que nada de novo era representado por uma figura como a de Benjamin Franklin. Em seu livro de 1913, *Der Bourgeois*, Sombart esforça-se por deixar claro que a prudência de Franklin não respondia a outra coisa que aos "sentimentos e tendências de sua época", os quais eram fruto de vários séculos de vigência da "maneira de pensar burguesa". Isto é, de séculos de existência do espírito burguês, o qual, salientava, já podia ser encontrado praticamente sem alterações no avô de Leonardo da Vinci. Weber, por sua vez, responderia com uma longa nota acrescentada à segunda edição quinze anos depois d' *A ética protestante...* onde explicava os motivos pelos

---

sido caraterizado por Sombart como 'um fato bem conhecido' e que 'não precisava de ulteriores constatações'." A problemática de Weber tinha que ser, portanto, alguma coisa bem diferente, conclui Hennis (1983: 143-144 – as citações do autor correspondem a *Der moderne Kapitalimus,* de Sombart, Leipzig, 1902, p. 381). Em outro trabalho, Hennis chama a atenção para a "adição" de Weber por uma "originalidade bem trabalhada", comentando que sempre que lhe era possível, ele mantinha a distância de outros pensadores contemporâneos (1989: 25, 53 n. 5).

[6] Conforme Hennis (1983: 142), as expressões de Weber aparecem "na página imediatamente seguinte ao primeiro ensaio anticrítico" [julho de 1907].

[7] Weber (1996: 37-38).

[8] Outro colega com quem Weber debaterá também a esse respeito é o historiador Felix Rachfahl. Para Rachfahl, os grandes capitalistas, e não os pequenos burgueses, eram os que carregavam o espírito do capitalismo – e como exemplo dos primeiros Rachfahl fazia alusão também a Jakob Fugger. Cf. Weber (1978: 1107-1108).

quais eram insustentáveis as afirmações de Sombart.[9] Dessa forma, a longa polêmica entre esses autores prolongava-se mais ainda. Mas, ao mesmo tempo, dava-se origem a duas das teses mais instigantes e úteis para a compreensão da ordem capitalista que as ciências sociais tenham criado até hoje. Portanto, vale a pena nos deter nessas teses que Sombart, Weber e, desde a teoria econômica pura, Schumpeter elaboraram, há quase um século, sobre "a figura do empreendedor".

O sujeito econômico capitalista em Sombart

Quem é o sujeito econômico capitalista para Werner Sombart? O próprio título do seu livro publicado em 1913 – literalmente em alemão: "o burguês: para a história do espírito do homem econômico moderno" – parecia já responder a essa pergunta. Contudo, alguns anos depois o autor escrevia:

> O traço especial caraterístico da época do apogeu do capitalismo é a mudança de toda *a direção da vida econômica, a qual passa a mãos dos empresários capitalistas* que a partir desse momento – superada a marcha através dos órgãos do estado –, transformados nos sujeitos econômicos da essência profunda da economia capitalista, são os únicos organizadores do processo econômico, contanto que este se desenvolva dentro dos quadros do sistema econômico capitalista. (...) Interessam-nos aqui... os sujeitos econômicos capitalistas cujo espírito imprime seu selo a toda a época.[10]

---

[9] Cf. Sombart (1953: 111-118); Weber (1996: 69-72 n. 34).

[10] Sombart (1946, v.1: 29). O autor, no entanto, deixa claro que "um espírito econômico dado domina uma época, quando tem se difundido de uma maneira geral e predomina, quando inspira as atividades da maior parte dos sujeitos econômicos", mas que, de outro modo, "nunca espírito algum tem reinado de um modo exclusivo." (1953: 13-14, 18).

Ele estava se referindo à época do *Hochkapitalismus,* "alto capitalismo", ou, como foi traduzido para as línguas românicas, a época do "apogeu" do capitalismo.[11] Para Sombart, esse período começa com a descoberta do carvão como fonte de energia (entre 1760-1770), e que teve um papel primordial para o desenvolvimento da indústria, e vai até a declaração da Primeira Guerra Mundial (1914).[12]

O apogeu do capitalismo carateriza-se por ser o momento na história do desenvolvimento capitalista em que o *empresário capitalista* se torna, de forma plena, *o sujeito econômico*. Isto marca uma diferença fundamental com a forma em que o capitalismo vinha se desenvolvendo até então. Quando o capitalismo surgiu, embora tenha sido a obra de "uns poucos homens de negócios empreendedores" provenientes de todas as camadas da população (nobres, aventureiros, comerciantes, artesãos), esses homens não tinham a força suficiente para dirigir a vida econômica em seu conjunto. Outros eram os dirigentes econômicos que traçavam as linhas gerais. Essa função estava, por exemplo, nas mãos de príncipes ou funcionários. Dessa forma, o centro da energia econômica, argumenta Sombart, se manteve por um longo tempo nos escritórios do governo. Durante o período do apogeu do capitalismo, porém, os únicos organizadores do processo econômico predominante passam a ser os empresários, são eles os que com seu espírito marcam a época. É por isso que interessa,

---

[11] H. Laufenburger, em sua tradução para o francês, escolhe o termo *apogée,* considerado mais exato e elegante (Sayous 1932: I). Depois, a tradução para o espanhol de J. Urbano Guerrero, usada aqui, seguirá o mesmo critério.

[12] É importante contextualizar *El apogeo del capitalismo,* o terceiro tomo (em dois volumes), na obra monumental de Sombart, *Der moderne Kapitalismus* [O Capitalismo Moderno], cujos dois primeiros tomos (I. *A vida econômica pré-capitalista*; II. *A vida econômica européia nos albores do capitalismo*) tinham sido publicados em 1902 (Kuczynski 1977: 137). Quando a terceira parte é publicada, em 1928 (com a intenção de ser "provisoriamente a última" do seu "capitalismo moderno", o que de fato acabou sendo), Sombart justifica tê-la limitado até à declaração da guerra por entender que é precisamente nesse momento que a época do apogeu do capitalismo chega repentinamente a seu fim. No entanto, reconhece que alguns sintomas precursores da declinação do capitalismo – a penetração de princípios normativos no seio de um capitalismo puramente naturalista, a atenuação do impulso de lucro como única força motriz e determinante da conduta econômica, etc. – tinham começado a aparecer já nos anos que precederam 1914. (Sayous 1932: XV, I).

aqui, nos deter neste sujeito econômico capitalista, analisar quem ele é, quais suas funções e qual a sua relevância para a decolagem do capitalismo na interpretação de Sombart.

O homem real

Para estudar o período proposto, o autor vai dividir seu trabalho em três grandes partes (os fundamentos, a estrutura e o processo econômico) que levaram ao apogeu do capitalismo. Nesses três livros – subdivididos em sessenta capítulos e agrupados em dois volumes, que somam em conjunto mais de mil páginas – Sombart vai abordar a enorme pluralidade de causas e motivos que a seu ver convergiram para levar o capitalismo moderno à sua máxima expressão. Entre *os fundamentos*, ele vai considerar o papel que lhe coube nesse processo ao Estado moderno e à técnica moderna mas, antes disso, vai analisar o que ele chama de "forças motoras" do capitalismo moderno. A esse respeito vai dizer:

> A força motriz da máquina a vapor é o vapor, mas quem põe em funcionamento a máquina a vapor? A possibilidade técnica deve ser realizada por alguma força que atua fora da técnica. (...) Essa força... é o *homem real* com seus esforços, seus propósitos, suas aspirações; o homem real com seus pensamentos e paixões.[13]

O homem real vai ser para Sombart o substrato do *sujeito econômico capitalista.* Contudo, dentre os homens reais, só alguns em particular exercerão as funções de organizar o processo econômico: aqueles "possuídos pela paixão de ganhar dinheiro"; aqueles cujo principal motor é o *impulso lucrativo*, aqueles que têm na ganância seu "motivo determinante". Na época do apogeu do capitalismo, esses "poucos homens de negócios empreendedores" já não serão tão poucos como nos começos do capitalismo e tomarão então para si a direção dos caminhos da vida econômica. Portanto, o *homem real* e o *impulso lucrativo* serão os dois componentes essenciais desse novo *sujeito econômico capitalista,* responsável por levar esse sistema econômico a seu ponto mais elevado.

[13] Sombart (1946, v.1: 26 – ênfase nossa).

Sombart começará e terminará sua análise das "forças motoras" colocando a esse "homem real" como *a quinta-essência do capitalismo*.[14] Porém, no percurso, ele registra uma série de mudanças e movimentos na posição ocupada por esse homem real que colocam seriamente em dúvida o fato de que o próprio homem real continue sendo o sujeito econômico capitalista. Em nossa opinião, é justamente nesse ponto, dizíamos nessa contradição entre o que Sombart consegue ver – e até prever – e o que ele não consegue reconhecer como um movimento sem volta atrás – um homem real que perde a condição de sujeito econômico para uma formação artificial, a empresa capitalista –; é nesse ponto onde seu trabalho apresenta um dos *insights* mais lúcidos e um dos aportes talvez mais significativos de sua monumental obra. Contudo, para chegar nessa questão, que é a que nos interessa especificamente, precisamos explorar brevemente alguns dos argumentos que ele desenvolve nos três capítulos que compõem essa primeira parte sobre as forças motoras como fundamentos do apogeu do capitalismo. A proposta é mostrar junto e, ao mesmo tempo, contra Sombart, que se o *sujeito econômico capitalista*, durante o apogeu do capitalismo, foi o empresário capitalista, isto é, um "homem real"; mas também foi durante essa época que ele começou a deixar de sê-lo. Ao mesmo tempo, uma imagem mítica sobre o que tinha sido começava a ser construída em torno dele.

O primeiro capítulo de *El apogeo del Capitalismo* será dedicado justamente ao "papel do empresário capitalista". Neste, um homem real particular, munido do impulso lucrativo, vai encarnar, segundo Sombart, a força motora que impulsiona o sistema:

> A "força propulsora" na economia moderna é, portanto, o *empresário capitalista* e só ele. Sem ele nada se faz. Ele é, portanto, a única força "produtora", isto é a força realizadora, criadora,

---

[14] Note-se, entretanto, que o título em inglês foi *The Quintessence of Capitalism: A study of the history and psychology of the modern business man*. Uma mudança tão significativa a respeito do original pode ter-se devido ao fato de que a primeira publicação nessa língua aconteceu em 1930 (pela T. Fisher Unwin) e não em 1915, ano em que é datada a nota do tradutor, M. Epstein, e ano em que este esperava que fosse publicada a versão inglesa, conforme anuncia a resenha por ele escrita no ano anterior (cf. Epstein 1914: 406). Assim, além de mudar o título do livro de "o burguês" para "a quinta-essência do capitalismo", também foi mudado o subtítulo. O responsável por essa mudança, aparentemente o editor, parece ter escolhido para isso a primeira e a última frase do parágrafo com o qual o tradutor abre a sua introdução: "This is the Book of the Modern Business Man" e "...the result of his [Sombart] research into history and psicology." Cf. Sombart (1998: 9).

> como se deduz imediatamente de suas funções. Todos os restantes fatores da produção, trabalho e capital, encontram-se em relação de dependência diante dele, adquirem vida apenas por sua ação criadora. Também todos os inventos técnicos conseguem se realizar graças a ele.
>
> Quando chamo de criador ao empresário quero dizer que... toda a atividade produtora é realizada unicamente por mediação do sujeito econômico capitalista.[15]

As funções desse sujeito econômico vão ser as de unificar o capital e o trabalho, determinar a direção e o volume da produção, e estabelecer a relação entre produção e consumo. Isto é, tomar nas suas mãos o controle do processo econômico. No entanto, veremos como no decorrer do tempo, e de forma curiosa, ele vai perder o controle do processo econômico, mesmo quando mantenha boa parte dessas funções.

Por enquanto, Sombart afirmará mais uma vez, porém, que o empresário capitalista "é a única força propulsora na economia do apogeu do capitalismo" e dirá que nesta época, ele apresenta caracteres especiais que o diferenciam claramente do empresariado dos começos do capitalismo.[16]

Entre as caraterísticas que apresentam "os novos dirigentes" (nome que vai dar o autor ao segundo capítulo desta primeira parte), principal destaque merece, na nossa opinião, a por ele chamada de passagem do "proprietário-empresário" para o "empregado-dirigente". Trata-se de uma tendência à *dissociação entre o empresário e o possuidor do capital* ou, o que é o mesmo, uma evolução da empresa privada ou singular para a empresa social, principalmente a sociedade anônima. A sociedade anônima ocupa um espaço cada vez mais amplo como forma de empresa, afirma Sombart.

Essa tendência, por sua vez, vai acompanhada de uma *especialização crescente* da atividade do empresário, não por matérias, mas (ao contrário) por funções.

> Todo aquilo do que devia se ocupar há uma geração o próprio empresário – a direção do controle, o aperfeiçoamento da técnica, a organização comercial –, tudo isso é hoje objeto da atividade de especialistas que estão a seu serviço. Até o cômputo da rentabilidade, o cálculo e o balanço de ganhos e perdas são confiados pelo empresário ao exame de empregados especiais,

---

[15] Sombart (1946, v.1: 29 – ênfase nossa).

[16] *Ibid.,* p. 30.

> os *efficiency engineers* nos Estados Unidos, dos que Veblen, em um dos seus livros (...) nos apresenta exemplos tão interessantes.[17]

Com a especialização por funções surge um novo tipo de empregado. Como bem sinala Sombart, ele irá desempenhar funções diversas de tipo técnica ou administrativa. A maioria dessas funções, por outra parte, não tem relação com as específicas atividades de empresa, mas são necessárias para sua realização. Os que as exercem são "empregados especiais" que assumem parte das tarefas antes realizadas pelos empresários, que ficam assim liberados dessas funções, podendo se concentrar mais diretamente na direção do *business* – do qual, por outra parte, em muitos casos deixam de ser os proprietários (ao menos em forma exclusiva), se convertendo em uma sorte de "empregado-dirigente".

Por outra parte, todo esse processo de evolução da empresa capitalista vai acompanhado por uma *desconcretização progressiva* da atividade do empresariado. Sombart mostra isso a partir da descrição de três tipos de empresários: o técnico, o comerciante e o financeiro. Para o *técnico*, a atenção concentra-se no produto, está ligado diretamente a ele e, por isso, procura desenvolvê-lo, produzi-lo na maior quantidade possível. Esse fato fica mais evidente com o inventor-empresário – não simplesmente o inventor puro, mas aquele que soma a suas habilidades de inventor às de empresário. Dessa forma, o ponto central dos interesses do técnico é a organização da exploração industrial do seu produto. Sua principal preocupação é, então, a obtenção e o emprego certo das forças de trabalho adequadas, por isso o mercado de trabalho é, dos três mercados (trabalho, produção e capital), o que mais lhe interessa. O *comerciante*, no entanto, tem como ponto de partida a demanda do mercado e não o produto. Ele procura satisfazer essa demanda com os produtos que considera que terão mais fácil capacidade de venda. O comerciante ideal é aquele que cria necessidades para depois proporcionar meios de satisfazê-las. O campo principal de sua atividade não é o mercado de trabalho, mas o mercado de produtos; seu aporte decisivo não é a organização da produção,

---

[17] *Ibid.,* p. 31. Aqui Sombart se refere a *The Instinct of Workmanship*, de 1914. No entanto, critica a Veblen dizendo que ele esquece às vezes que nenhum desses especialistas é empresário, porque eles não exercem nenhuma das atividades de empresa específica. Em outra parte, vai criticar também a "obra fundamental" de Veblen, *The Theory of Business Enterprise*, de 1904, por "subestimar totalmente a significação da atividade especial do empresário" (1946, v.1: 21).

mas a organização das vendas. Ele é propriamente o "homem de negócios", um *businessman*. O terceiro tipo de empresário é o *financeiro*. A atividade por ele desempenhada tem a ver com a necessidade de capital, sendo então sua principal tarefa o provimento e a acumulação de capital, principalmente através da bolsa de valores. Trabalha, sobretudo, em fundações, fusões e formação de consórcios, e impulsiona com especial predileção a criação de empresas. Domina portanto os três mercados, mas especialmente o de capital. Sombart deixa claro que esses três são tipos que muito raramente se apresentam puros na realidade mas que, tomados na ordem citada, representam justamente uma sucessão de graus de desconcretização progressiva da atividade do empresariado.[18]

Entre todas as caraterísticas que apresentam os novos dirigentes, Sombart salienta uma muito ampla *democratização do corpo de dirigentes* como o mais importante traço social de nossa época.

> Antes – isto é, durante todo o período do capitalismo incipiente – o próprio empresário devia ser rico, ou ser filho de um homem rico, ou se relacionar com pessoas que o foram. Devia, portanto, acontecer com muita freqüência o caso do homem que tivesse capacidades de empresário e nenhum dinheiro, assim como o de quem o tivesse mas carecesse de toda capacidade de empresário e de todo desejo de sê-lo. Hoje, o homem rico pode empregar facilmente seu dinheiro como capital sem ser empresário ele mesmo; o homem sem meios pode facilmente procurar-se dinheiro. Os caminhos para pôr o empresário sem meios em posse do capital necessário são, como é conhecido, as sociedades por ações e o sistema de crédito.[19]

Dessa forma, homens provenientes de camadas da população cada vez mais amplas teriam acesso, segundo Sombart, à condução da vida econômica. É importante salientar a importância por ele dada à instituição do crédito e à difusão de sociedades de capital aberto para o que chama de *democratização do corpo dirigente*. Nesse sentido, aparece como evidente, embora não seja salientado por Sombart, a forte conexão que existe entre a primeira das caraterísticas mencionadas dos "novos dirigentes" e esta última. Isto é, entre a tendência à dissociação entre o empresário e possuidor do capital e à democratização do corpo dirigente – embora as tendências à especialização de funções e à desconcretização da atividade do

---

[18] *Ibid.*, pp. 32-33.

[19] *Ibid.,* pp. 36-37.

empresariado, não deixem também de ser significativas. "Democratiza-se" o corpo dirigente mas, para isso acontecer, o empresário deixa de ser necessariamente o dono da empresa, o "proprietário-empresário".

Interessam-nos, particularmente, estas caraterísticas porque refletem a situação objetiva de crescimento do número e da relevância social do empresariado ao tempo em que o empresário, como tal, começa a deixar de ser de fato aquela figura épica dos alvores do capitalismo e transforma-se em um "empregado-dirigente". Ele não só não concentra todas as funções que antes exercia mas também deixa de deter o senhorio exclusivo sobre a empresa. Porém, a figura tradicional do empresário continua exercendo um forte apelo social. Neste sentido, resulta esclarecedora uma frase citada por Sombart como muito usada na época e empregada pela primeira vez, segundo ele, no ano 1856 pelo *Bremer Handelszeitung* (Jornal do Comércio de Bremen): "os institutos de crédito são os apoios do gênio."[20] A empresa se apresentava assim como uma via pela qual a sociedade abria possibilidades de mobilidade social ascendente com base no mérito pessoal e isso era possível a partir do desenvolvimento do mercado financeiro.

A empresa

> Tem-me chamado a atenção que durante o período que se estende a partir das origens do capitalismo até o século XVIII e que corresponde às primeiras fases de sua evolução, o empresário capitalista apresente, apesar das diferenças de tempo e lugar, certos traços que claramente o diferenciam do empresário *moderno*.
>
> O burguês de estilo antigo era, incontestavelmente, um empresário capitalista que se movia impulsionado pelo incentivo do lucro. Especulava e calculava, e acabou assimilando as virtudes burguesas. Mas o que o singularizava era o fato seguinte que constitui, por sua vez, a caraterística geral do velho estilo: em todos seus atos e pensamentos, em todas suas preocupações e projetos guiava-se sobretudo e antes de tudo pela consideração do bem e do mal referida ao ser humano, ao homem de carne e osso. O princípio regulador da época pré-capitalista: *omnium rerum mensura homo*, isto é, que o homem é a medida de todas as coisas,

[20] *Ibid.*, p. 37.

> continuava exercendo sua influência e elaborava a regra natural da vida. O burguês caminhava ainda se servindo de suas pernas sólidas e firmes e não experimentava até então a necessidade de se ajudar com as mãos para empreender a marcha. (...)
>
> O primeiro que chama nossa atenção... é uma mudança singular da atitude do homem a respeito dos valores pessoais..., mudança que a meu ver tem exercido uma influência decisiva na orientação e na conformação da vida em geral. Essa mudança consiste em que o homem, com seus gozos e dores, com suas necessidades e exigências, tem deixado de ser o ponto de convergência de todos os interesses, e seu lugar tem sido ocupado por algumas abstrações como o lucro, o enriquecimento, os negócios. O homem tem deixado de ser o que foi até finais das primeiras fases do capitalismo, isto é, a medida de todas as coisas.[21]

No terceiro capítulo de *El apogeo del capitalismo* – o último capítulo dedicado às "forças motoras" –, Sombart vai tratar sobre o desenvolvimento da energia econômica. O que ele explora ali são as razões do desenvolvimento intensivo e extensivo do espírito do capitalismo nesse período. Como sempre, em Sombart, a lista dessas razões vai ser bem comprida, indo desde as peculiaridades biológicas, psíquicas e espirituais dos homens novos que estruturam agora a vida econômica a determinados influxos de circunstancias exteriores a que está submetida sua atividade. Resulta difícil, por isso mesmo, não se perder no meio da pluralidade de causas de diversos graus de relevância que ele apresenta. Interessa-nos, no entanto, o que tem a ver especificamente com a definição (e nesse caso mais precisamente com a redefinição) do sujeito econômico capitalista que se produz no peculiar processo de objetivação do processo econômico, instância essa descrita por Sombart como privativa da época do apogeu do capitalismo e responsável por "um aumento da energia econômica superior ao desenvolvimento de forças nas pessoas singulares".[22]

A objetivação do processo econômico não é outra coisa do que a objetivação do espírito capitalista e a objetivação do espírito capitalista, em essência é, embora não exclusivamente, a *objetivação do afã de lucro*. Este é o processo que acontece com o surgimento de um organismo econômico independente que atua por cima dos homens econômicos isolados e que assume o afã de lucro – até então, *um* dos vários motivos que

---

[21] Sombart (1953: 147-148, 162).

[22] Sombart (1946, v.1: 41).

orientam a ação do empresário capitalista – como seu *único* motivo. Esse organismo econômico independente é a *empresa capitalista*, entidade responsável em boa medida pelo inusitado aumento e amplificação das energias econômicas durante o período em questão.[23]

O espírito capitalista (assim chamado a partir do sistema econômico ao qual carateriza) é produto da fusão de diversos elementos, entre eles o *espírito de empresa* e o *espírito burguês*, "sem cuja união jamais teria nascido o espírito capitalista". No entanto, afirma Sombart, esses dois elementos são ainda de natureza muito complexa por serem ambos, por sua vez, uma síntese de outros múltiplos elementos. O espírito de empresa, por exemplo, é constituído, entre outros, pela paixão pelo dinheiro, pelo amor pelas aventuras, e pelo espírito de invenção. O espírito burguês é formado por um conjunto de caraterísticas entre as que salienta a prudência reflexiva, a circunspeção calculadora, a ponderação razoável, o espírito de ordem e economia. "No tecido multicor do espírito capitalista – dirá Sombart –, o espírito burguês é o fio móvel da trama, no entanto o espírito de empresa é a cadeia de fios de seda."[24] Em *El burgués*, Sombart faz uma análise pormenorizada dessas caraterísticas e elementos constitutivos do espírito de empresa e do espírito burguês para através deles explorar as forças que levaram, ao longo da história, ao desenvolvimento do espírito capitalista. Na opinião de Sombart, "as sínteses engenhosas – clara alusão crítica à tese de Weber sobre a influência da ética protestante no espírito do capitalismo – não permitem entrever a própria essência, a profunda natureza dos encadeamentos históricos que, por si sós, contudo, são susceptíveis de revelar o 'espírito de uma época' ou, quanto menos, de facilitar sua compreensão." Sabendo-se alvo das críticas pela profusão de elementos por ele sempre abordados em seus trabalhos – erudição nem sempre bem recebida por seus leitores[25]– Sombart continua dizendo: "apesar desta abundância de fatos, não há que renunciar de maneira nenhuma a uma interpretação racional dos acontecimentos históricos."[26]

---

[23] *Ibid.*, p. 50.

[24] Sombart (1953: 24).

[25] Schumpeter, por exemplo, parece ter criticado severamente "a erudição ordinária e falta de sofisticação teórica" de Sombart. Cf. Osterhammel (1989: 112).

[26] Sombart (1953: 23, 5-6).

Quinze anos depois, não obstante, em *El Apogeo del Capitalismo*, Sombart resgata dois componentes como os principais do espírito do capitalismo. O primeiro e essencial é *o afã lucrativo* que parece ser uma síntese do espírito de empresa.[27] O outro componente, que aparece como a resultante derivada das caraterísticas do espírito burguês, é *o racionalismo econômico*. Sombart vai afirmar então:

> Esse espírito capitalista que tem chegado interiormente à pureza total, essa rara mistura de passional impulso ilimitado e fria reflexão racional, *estende-se* (exteriormente) *cada vez com maior amplitude.* E essa realização intensiva e extensiva do espírito capitalista é precisamente o signo caraterístico que diferencia a época do apogeu do capitalismo da do nascimento. A generalização extensiva deve se entender em múltiplos sentidos: primeiramente alcança a todos os empresários; depois se contagiam dela os empregados, e finalmente círculos cada vez mais amplos dos trabalhadores. Por último, a extensão realiza-se em sentido geográfico; toda a terra – até o interior da África, Índia e China – queda submetida ao demônio do capitalismo.[28]

A objetivação do espírito capitalista não é outra coisa que a *corporificação* de certos motivos e caraterísticas próprios de um tipo de homem (de um *homem real* de carne e ossos), o empresário capitalista, na *empresa capitalista*. Para Sombart, a empresa deve ser entendida como uma formação artificial "espiritual" e de fins; uma *unidade abstrata* que leva uma vida própria, vida que ultrapassa em duração a vida dos indivíduos, e que se torna unidade de direito, unidade de crédito e unidade de contabilidade. Sombart chega a se referir à empresa capitalista como *esse verdadeiro monstro* ou como *esse prodigioso animal*, o qual tem seus

---

[27] Sombart tinha dito em *El burgués*: "O que temos sinalado como essência do espírito burguês são, ou bem estados psíquicos que se desenvolvem fora da consciência – o que podemos chamar 'impulsos' quando se trata, por exemplo, do espírito de empresa em seu sentido primitivo –, ou bem o que acostuma ser considerado como instintos: o afã lucrativo, a necessidade de ação, a rapacidade. Todos os entendidos na matéria coincidem em salientar a importância do papel que têm desempenhado estes "instintos" nos grandes triunfadores do mundo dos negócios...", importância maior do que outras capacidades e habilidades como a "inteligência prática", "a capacidade para o cálculo e o talento diplomático" (1982: 199).

[28] Sombart (1946, v.1: 41). Em outra parte, Sombart continua essa, poderíamos dizer, adiantada tese sobre a globalização afirmando: "A terra inteira está coberta de inumeráveis fábricas, organizadas pelo mesmo sistema, como sutis máquinas de precisão para obter ganâncias. Toda contingência, toda diversidade individual ou nacional é suprimida." (1946, v.1: 53).

próprios fins, sua própria inteligência e até suas próprias virtudes. Se para o empresário capitalista o que anima sua conduta é um conjunto muito variado de motivos como, por exemplo, o afã de poder, a ambição, a consciência do dever, a utilidade pública ou o afã de atividade, ente outros, para a empresa capitalista, no entanto, há uma única e totalmente determinada meta: o ganho. Para a empresa capitalista não existe nenhuma outra finalidade do que essa. Ela foi criada justamente como uma organização para esse fim. A obtenção de ganhos faz parte da sua própria essência; é um fim imanente à economia capitalista. Por isso mesmo, todos os outros motivos que puderem atuar na empresa capitalista quedam submetidos nela necessariamente ao fim mais alto, o afã de lucro. Dessa mesma forma, nem apenas um só dos motivos que guiam a ação do empresário tem possibilidade alguma de atuar eficazmente se a empresa capitalista não conseguir seu objetivo com sucesso. Isto quer dizer que mesmo quando o lucro não seja o móbil principal do empresário, o lucro impõe-se a ele, pela própria lógica do capitalismo, como uma *força objetiva*. Qualquer que seja o fim pessoal perseguido pelo empresário – seja a procura de ganhar dinheiro, a busca por aumentar seu poder ou, simplesmente, colocar suas forças e conhecimentos ao serviço da sociedade –, sempre e antes de tudo deve querer o sucesso da empresa capitalista, isto é, a obtenção de ganâncias, o lucro. A "essa mediatização dos fins subjetivos do empresário capitalista na empresa capitalista chamei de *a objetivação do afã de lucro*", Sombart vai dizer concluindo.[29]

"O monstro que chamamos empresa capitalista tem também uma *inteligência* própria." Sua "inteligência" é o *racionalismo econômico* que atua com separação completa da pessoa do proprietário e do pessoal.[30] Trata-se de um conjunto de métodos de negócio economicamente racionais, orientados ao aumento da rentabilidade da empresa. Um sistema criado pelo homem que adquire, num determinado momento, vida própria e começa a manifestar sua atividade de

---

[29] Sombart (1946, v.1: 50-52; 1953: 329-330). Segundo Sombart, que tem a Marx sempre como referência central ao ponto de sugerir que seu trabalho seria uma culminação do dele: "Marx pronunciou a *primeira* palavra, orgulhosa, sobre o capitalismo; nesta obra pronuncia-se a *última*, modesta..." (1946, v.1: 17). Diz, assim, deixar claro o sentido da expressão usada por Marx de "afã de lucro do capital". Trata-se do afã de lucro da empresa capitalista, um "organismo econômico independente" do empresário capitalista, "com vida própria".

[30] Sombart (1946, v.1: 52).

uma maneira quase autônoma, sem a intervenção do homem e às vezes contra sua intervenção, observa Sombart, e acrescenta, foi assim como as coisas ocorreram:

> À medida que se fez sentir a necessidade de racionalizar a economia, o descobrimento dos meios destinados a satisfazer essa necessidade converteu-se em uma ocupação independente, principal ou acessória, para grande número de pessoas. Milhares e milhares de indivíduos, desde os professores que ensinam os princípios da economia em nossas escolas de comércio, até os inumeráveis revisores de contabilidade, calculistas, fabricantes de toda classe de máquinas automáticas, consagram hoje toda sua atividade e engenho a buscar e aplicar os melhores métodos para assegurar a boa marcha dos negócios. Os empregados e operários das grandes empresas são alentados com benefícios para que contribuam à melhoria do racionalismo econômico. (...) Para todos aqueles que se consagram a esta atividade, o aperfeiçoamento do racionalismo econômico converte-se em uma tarefa vital, em um fim em si mesmo. Produz-se aqui o mesmo fenômeno que temos observado na evolução da técnica: olvida-se o fim e aperfeiçoa-se por aperfeiçoar; o homem com seus interesses e suas necessidades vitais é deixado de lado para não pensar mais do que no sistema. (...) O sistema está no coração da empresa capitalista como um espírito invisível: é o que conta, o que leva os livros, o que calcula, o que determina os salários, o que poupa, o que registra, etc. Opõe-se ao sujeito econômico com força autônoma, formula-lhe exigências e o coage. Jamais se apazigua, sempre aumenta e se aperfeiçoa. Vive uma vida própria.[31]

Desta forma, com o desenvolvimento do *racionalismo econômico,* a objetivação do espírito capitalista é completada. Sombart chega até afirmar que as virtudes burguesas, que no começo do capitalismo deviam ser possuídas pelo empresário como virtudes estritamente pessoais se ele queria ter sucesso, agora tem sido transferidas ao negócio. Será a empresa a que se interessa por ter e mostrar essas virtudes como forma de assegurar seu sucesso.

Chegados neste ponto parece difícil continuar sustentando, como no começo, que o *sujeito econômico capitalista* é o *homem real*. Toda a argumentação de Sombart conduz a demostrar que tem acontecido um profundo deslocamento do "espírito" do sistema econômico capitalista na fase em que entra no seu apogeu; deslocamento esse que vai do empresário para

[31] Sombart (1953: 328-329).

a empresa.[32] A empresa seria, então, o novo sujeito econômico que carateriza e explica o auge do sistema; uma formação artificial "espiritual" e de fins, um "organismo" que tem sua própria inteligência e virtudes. O homem real teria deixado de ser o *sujeito* da economia para passar a ser *sujeitado* por ela. Esse argumento parece se reafirmar mais uma vez quando Sombart afirma que: "é indubitável que o processo econômico é transferido para um organismo espontâneo, capaz do mais alto rendimento, que pode atuar de um modo ilimitado no tempo e no espaço, ou seja, que não está circunscrito por nenhuma limitação pessoal ou orgânica na sua vontade e no seu poder. Nele fica o indivíduo (o empresário também) enquadrado forçosamente."[33] No entanto, e a pesar da contundência dos argumentos expostos, Sombart vai dar aqui uma inesperada reviravolta para restituir na cena ao homem real:

> Contudo, seria um imperdoável erro admitir que neste mundo mecanizado a significação da personalidade humana queda diminuída. Exatamente ocorre o contrário; a significação do homem, naturalmente do proeminente, hoje é maior do que nunca na vida econômica. E uma reflexão singela faz isso evidente.
>
> É verdade que algo deve se fazer e se desejar necessariamente, mas sempre queda em pé o simples fato de que algo deve ser feito e desejado por alguém. Antes utilizei a comparação do racionalismo econômico moderno com um mecanismo de relojoaria; agora deve se continuar a comparação; *alguém deve existir que dê corda ao relógio*.[34]

---

[32] Sombart inclusive dedica um capítulo à "espiritualização" das empresas. Ali ele argumenta que "espiritualização é o movimento do anímico ao espiritual, é a exteriorização, a objetivação de fenômenos anímicos (*Versachlichung*)". Ela "é em parte meta (intenção), em parte efeito e em parte condição prévia da direção científica da empresa." No entanto, acrescenta, ao se tratar deste tema "tem-se falado de 'despersonalização' ou 'desumanização' do trabalho e de sua 'desespiritualização' como de uma mesma coisa, e não se tem compreendido que não só não é a mesma coisa, mas que são coisas contrárias. O problema do que se trata aqui, na realidade, é o grande fenômeno, muito geral em nosso tempo, que temos observado também na estruturação da empresa, da despersonalização e espiritualização. Trata-se de compreender por que e como se transforma a empresa de uma comunidade de pessoas viventes unidas por relações pessoais, em um sistema artificial de prestações de trabalho enlaçadas entre si e cujos realizadores são executantes intercambiáveis em figura humana." (1946, v.2: 379 – ênfase nossa)

[33] Sombart (1946, v.1: 53).

[34] *Ibid.*, p.54 – ênfase nossa.

O homem real é, no fim das contas, para Sombart, esse *ser que deseja*, esse *ser que faz*: "quem dá corda ao relógio". Na interpretação sombartiana, podemos dizer, ele é o substrato último do sistema, o *sujeito econômico capitalista* – embora essa reafirmação da sua posição de "sujeito" tenha se tornado por demais complicada diante das razões que o próprio autor dá no sentido contrário. Em primeiro lugar, é claro que o "homem real" para Sombart não são *todos* os homens reais. Como já foi colocado, o homem real que interessa à interpretação do capitalismo moderno é aquele que, nos diferentes períodos da história do capitalismo, assume a organização do processo econômico: funcionários de governo, príncipes, pequenos empresários, sucedem-se e complementam-se nesta tarefa ao longo do tempo. A partir de meados do século XVIII e pela concorrência de um vasto conjunto de causas – entre elas, o enorme impulso que recebe a indústria com a descoberta do carvão como fonte de energia –, a organização do processo econômico foi ficando nas mãos do empresário capitalista em forma exclusiva. Inicia-se assim, como já foi salientado, o período de apogeu do capitalismo, caraterizado pelo desenvolvimento sem precedentes da energia econômica. O auge do sistema capitalista nesse período foi devido, além das mudanças tecnológicas introduzidas, à transferência do processo econômico para a empresa capitalista. A empresa capitalista tornou-se assim um organismo econômico independente com a capacidade de aumentar e amplificar os alcances do espírito capitalista ao fazer do afã de lucro não apenas um dos motivos do empresário, mas o fim supremo da empresa e, ao mesmo tempo, do racionalismo econômico, o meio mais eficaz e eficiente para alcançar esse fim. O que se instaura é todo um *sistema* (ou também, na expressão de Sombart, "uma máquina", "um mecanismo", "um monstro"), para a obtenção de lucro. Acontece então que é o próprio sistema econômico capitalista quem acaba influindo no espírito capitalista.[35] Dessa forma, não bastará apenas ser um homem real qualquer para organizar o processo econômico. Este lugar será ocupado só pelo homem proeminente, vai dizer Sombart; será esse homem real (mas não qualquer homem de carne e ossos, apenas aquele com capacidades superiores) o encarregado de servir à máquina:

> ...a empresa capitalista em sua totalidade é uma máquina cada vez maior e cada vez mais complicada; para ela se precisa – como para toda máquina – de um homem que a sirva, e este

[35] Sombart (1953: 325 e ss.).

> deve ser tanto mais inteligente quanto mais complicada a máquina é... [O que mostra] a necessidade absoluta da personalidade dirigente. (...) [Da] cabeça do empresário dirigente.[36]

Assim, para Sombart, o *sujeito econômico capitalista* continua sendo, contudo, um homem real, o empresário dirigente – no entanto, cada vez mais um empregado-dirigente do que um proprietário-empresário, como tinha salientado em outra parte também o autor – que coloca "sua cabeça" à disposição da empresa; um homem real que presta seus serviços para uma *máquina-empresa* capitalista em particular e para um *sistema* (sistema econômico capitalista) em geral, para os quais tem objetivado seu espírito. Como é possível apreciar, porém, resta apenas um mínimo passo a mais na mesma direção em que o autor vem desenvolvendo sua argumentação para transgredir sua própria conclusão. Poder-se-ia dizer que, com o desenvolvimento do capitalismo moderno, o indivíduo singular deixou de ser sujeito e que o sujeito econômico capitalista passou a ser a empresa capitalista. Contudo, esse último movimento é resistido por Sombart que recupera o "homem real" na pele admirada de um *grande homem*, do empresário capitalista de sucesso. Não podemos, neste sentido, não levar em consideração que na época em que ele está escrevendo existe essa figura que exerce uma enorme fascinação. O fascínio não é apenas, e simplesmente, pelo impressionante progresso econômico alcançado pela revolução industrial em poucos anos ou pelas surpreendentes realizações conseguidas com o desenvolvimento da tecnologia: quem fascina é o próprio empresário, a figura do empresário. Ele é o grande executor ao qual são atribuídas todas essas mudanças. Não pode ser esquecido, a esse respeito, que Sombart apoia boa parte de sua argumentação em biografias de grandes empresários da época: Henry Ford, Emil Ratheau, Werner Siemens, H. Rogers e, como tantos outros, deixa-se seduzir, particularmente, pelas vozes de devoção *ao homem*, vozes que vêm do outro lado do Atlântico:

> Os norte-americanos são os que melhor tem entendido a essência do capitalismo. Por isso é precisamente nos Estados Unidos onde se encontra uma tão alta valorização da personalidade na vida econômica; não a "casa", nem a família, nem o capital, mas em último termo o próprio homem, é considerado como a força impulsionadora na economia.[37]

---

[36] Sombart (1946, v.1: 54).

[37] *Ibid.*, p. 55.

Dessa forma não há dúvidas de que para Sombart, no ponto mais alto do capitalismo,[38] o homem real – na figura do empresário capitalista – continuará sendo *o sujeito econômico* e, portanto, o principal artífice desse sistema.

O "espírito capitalista" como fenômeno de massas em Weber

Diferentemente de Sombart, o sujeito econômico capitalista para Weber não é apenas o empresário:

> O capitalismo, que conseguiu nos nossos dias o domínio da vida econômica, educa e cria... os sujeitos econômicos – empresários e trabalhadores – que necessita.

No entanto, ele salienta, "para que os tipos de vida e concepção profissional, adaptados às caraterísticas do capitalismo..., pudessem se sobrepor a outros, tiveram de começar por *nascer*, e isto não apenas nos indivíduos isolados, mas como concepção ao nível de *grupos* humanos."[39] Desta forma, Weber deixa claras duas coisas. A primeira é que para ele, o sujeito econômico capitalista não é apenas o empresário, mas também o trabalhador, isto é, todos aqueles que estão diretamente inseridos nas relações de mercado. A segunda é que para compreender a particularidade do capitalismo moderno, o fundamental não é estabelecer quem é o sujeito econômico. A questão-chave não está, como acontece com Sombart, em determinar quem organiza o processo econômico e em explicar suas caraterísticas distintivas. Na concepção de Weber isso por si só não é suficiente. Para ele, os atributos específicos de indivíduos isolados não explicam o que é que faz do capitalismo moderno uma singularidade histórica nitidamente diferente se comparada às de épocas precedentes. Também não são as qualidades próprias de "um punhado de homens"– falando em termos sombartianos –, condição suficiente para dar conta de como o capitalismo moderno se originou nem do que fez

---

[38] Lembremos que, segundo o autor, o apogeu do capitalismo chega até 1914: "as novas formações são tão indeterminadas que não é possível precisar seus caracteres típicos" – dirá entre 1924 e 1927, cf. Sombart (1946, v.1: 8).

[39] Weber (1996: 40).

que, em um período relativamente curto, conseguisse se impor sobre outras formas econômicas, estendendo-se para além dos países ocidentais onde teve origem. Para Weber, pelo contrário, "a *força motora* econômica 'individualista' [dos sujeitos econômicos]... não podia ser legitimada"[40] sem *uma concepção* geral *no âmbito dos grupos humanos*, isto é, que envolvesse a sociedade como um todo, que lhe prestasse acordo, que compartilhasse os mesmos princípios e valores. Desta forma, segundo Weber, para explicar como o sistema econômico capitalista teve sucesso e como conseguiu se impor no mundo moderno, não bastava analisar as origens e a evolução da "energia econômica" aportada pelos agentes econômicos diretos, os empresários e os trabalhadores; para ele é necessário, antes, entender como esses empresários e trabalhadores que participam diretamente do processo produtivo – assim com também os outros membros da sociedade – foram *produzidos* e *moldados* por um *estilo de vida* peculiar e por uma particular *concepção da vida*, que Weber vai chamar de "espírito capitalista".[41]

A posição de Weber, e sua diferença em relação à de Sombart, fica ainda mais explícita no seguinte trecho:

> E veremos que, no dealbar dos tempos modernos, os empresários capitalistas do patriciado comercial não foram os únicos, nem sequer os principais portadores do que aqui designamos por 'espírito capitalista', mas sim as camadas ascendentes da classe média industrial. Do mesmo modo, no século XIX não foram os elegantes *gentlemen* de Liverpool e de Hamburgo, com suas heranças, mas sim os *parvenus* de Manchester ou da Renânia-Vestefália, de origem muitas vezes modesta, os seus representantes clássicos. (...)

---

[40] Note-se que o próprio Weber utiliza a expressão que vimos em Sombart de "força motora" em seu ensaio de 1906 sobre "As seitas protestantes e o espírito do capitalismo" (Weber 1996: 212 –ênfase nossa–).

[41] Vale a pena notar que Weber fala em termos de *produção de pessoas* na "Methodological Introduction for the Survey of the Society for Social Policy concerning Selection and Adaptation (Choice and Course of Occupation) for the Workers of Major Industrial Enterprises" de 1908 (Cf. Hennis 1983: 164; Marianne Weber 1995: 327-328), e de *moldagem da individualidade subjetiva do homem moderno* no "Relatório Preliminar" (inédito) da pesquisa sobre a "sociologia da imprensa" planejada para a Associação Sociológica Alemã. Ao respeito Hennis (1983: 165, 178 n. 47) comenta que achou esse relatório de sete páginas no arquivo pessoal de Weber em Munique.

> A questão do motor da expansão do capitalismo moderno...é fundamentalmente... [a do] desenvolvimento do espírito do capitalismo. (...) [Portanto, os que] deram origem a esta viragem decisiva, aparentemente insignificante, mas que conferiu um novo espírito à vida econômica... foram homens educados na dura escola da vida, simultaneamente ponderados e audaciosos, mas sobretudo *sóbrios* e *perseverantes*, perspicazes e inteiramente dedicados à sua atividade, professando concepções e "princípios" rigidamente burgueses.[42]

Se Sombart, como vimos, tinha utilizado as biografias dos grandes homens de negócios da época como fonte para apoiar boa parte do seu trabalho, no argumento de Weber, "nem as variedades de condutas econômicas individuais nem... as caraterísticas pessoais de empreendedores particulares constituem um tema central". As características pessoais de indivíduos abastados específicos são – para Weber –, no melhor dos casos, elementos periféricos nas forças sociohistóricas que procurava examinar. Eles projetam pouca luz sobre como o *ethos* prático da vida no início da era moderna se tornou um *ethos* que pode suportar e legitimar a organização racional do trabalho capitalista e da empresa capitalista.[43] De maior relevância, portanto, que a determinação do sujeito econômico capitalista era, para Weber, estabelecer quem era o portador do espírito capitalista. Esse *atributo*, na sua opinião, correspondia em maior medida às camadas ascendentes da classe média industrial. Contudo, para Weber, mais importante ainda era compreender como este espírito se conformou ao longo do tempo e de que maneira "encontrou a aprovação de todo um povo".[44]

---

[42] Weber (1996: 47, 49).

[43] Wallace M. Davis, in Weber (1978: 1109). A questão de quem era o sujeito econômico portador principal do espírito capitalista fez parte da polêmica mantida entre Weber e o historiador Felix Rachfahl entre 1909 e 1910. Rachfahl reclamava que poderia ter sido poupado um bom número das críticas por ele feitas a Weber, se este tivesse visto nos grandes capitalistas os portadores do "espírito capitalista" e não nos pequenos burgueses. Para Rachfahl, fosse qual fosse o espírito que podia se encontrar entre os pequenos burgueses, este não era o espírito capitalista. (1107-1108).

[44] Weber exemplifica isto dizendo que uma atitude como a de Benjamim Franklin, "que encontrou a aprovação de todo um povo [como foi o caso do povo norte-americano] teria sido proscrita tanto na Antigüidade como na Idade Média." (1996: 40).

O "espírito capitalista"

Embora Weber advirta que é preciso deixar em suspenso qualquer tentativa de definição definitiva dos tipos ideais por ele utilizados, em seus famosos ensaios de 1904-1905, é possível achar passagens nas quais ele diz explicitamente o que é que ele entende por "espírito do capitalismo". Numa dessas passagens, espírito do capitalismo é usado no sentido de "um estilo de vida norteado por um conjunto de normas e surgido no quadro de uma 'ética' ", ética esta que acaba favorecendo a valorização racional do capital no âmbito da empresa, e a organização capitalista racional do trabalho. Noutra passagem aparece, por sua vez, referido como uma concepção de vida: a "concepção de vida que designamos por 'espírito do capitalismo'", Weber vai dizer.[45] Dessa forma, diferentemente do que para Sombart, para quem o espírito capitalista era a conjunção do afã de lucro e do racionalismo econômico – ou dito de outra forma, a fusão entre o *espírito de empresa* e o *espírito burguês* –, para Weber, o "espírito do capitalismo" será um *estilo de vida* e uma *concepção de vida*, cruciais para o surgimento e expansão do capitalismo tal como é conhecido pelas sociedades ocidentais modernas. A partir daqui é possível argumentar então que para que exista esse modo particular de ver e de viver a vida que, na acepção weberiana, carateriza o "espírito" de uma época e que cria as condições para o desenvolvimento do capitalismo,[46] é necessário que um conjunto de princípios, valores e normas sejam comumente observados por uma sociedade. Torna-se imprescindível um consenso sobre o que é bom e sobre o que é ruim para a vida social, sobre

---

[45] Weber (1996: 42, 133-134). Em contraste, Weber entende a concepção "'pré-capitalista' no sentido em que a valorização racional do capital no quadro da *empresa* e a organização capitalista racional do trabalho não se tinham ainda tornado as forças dominantes que orientam a atividade econômica."

[46] Weber vai dizer: "...sem dúvida, na terra natal de Benjamin Franklin (Massachusetts) o 'espírito do capitalismo'... já existia *antes* do 'desenvolvimento capitalista'." No entanto, ele adverte repetidas vezes, devem ser evitadas as implicações causais unilaterais. (1996: 40, 140; 1978: 1111; Weber PE II: 31, *in* Hennis 1983: 142). A abreviação PE II, aqui usada, e que usaremos daqui em diante, refere-se a *Die protestantische Ethik II. Kritiken und Antikritiken*, ed. J. Winckelmann, Gütersloh, 1978, citada por Hennis, a que contém a totalidade dos ensaios "Anticríticos" (quatro) escritos por Weber entre 1909 e 1910 e publicados nos *Archiv* como resposta às críticas de H. Karl Fischer e Felix Rachfahl. A tradução para o inglês desses ensaios, "Anticritical Last Word on *The Spirit of Capitalism*" (referenciada aqui como Weber 1978) foi só da segunda metade, os dois últimos ensaios. Para o comentário do tradutor explicando os motivos disto, ver p. 1110.

quais atividades ou ações dos indivíduos são socialmente desejáveis e quais são inaceitáveis e, por isso mesmo, sobre quais devem ser estimuladas e quais proscritas. O estilo de vida que encarna o espírito do capitalismo tem de ser, por essa razão, necessariamente *um estilo de vida ético*.[47] Um estilo de vida ético não é outra coisa do que um conjunto de ações, usos e práticas considerados por uma sociedade como válidos. Em qualquer sociedade, portanto, as práticas que determinam o estilo de vida prevalecente devem se corresponder com as maneiras estabelecidas e aceitas em que as pessoas conduzem suas vidas – isto é, conforme uma *ética*, socialmente aprovada, que julga os atos humanos em termos de sua bondade ou malícia e, portanto, define o que é aceitável e o que é reprovável. Conseqüentemente, o espírito capitalista se carateriza, pois, por um estilo de vida particular, orientado por um conjunto de máximas éticas que regulam a condução da vida das pessoas de forma específica e, isso acontece em conformidade com as formas econômicas prevalecentes. Trata-se, portanto, de *uma maneira de viver* em concordância com um *ethos*; no caso em questão, o *ethos* próprio do capitalismo.

Ainda que Weber não dê uma definição explícita do que entende por *ethos*, é possível afirmar que esse conceito é usado por ele no sentido de uma *ordem normativa interiorizada*,[48] isto é como foi salientado acima, no sentido de máximas éticas para guiar a conduta, ou de representações normativas apoiadas na crença em valores que orientam o sentido das ações e, por conseguinte, a forma com que as pessoas conduzem suas vidas. Quando Weber fala em *ethos*, por outra parte, o faz sempre aludindo, de uma ou outra maneira, a uma "mentalidade econômica", à própria mentalidade da forma econômica capitalista. Ele dirá: "*ethos* de uma forma econômica", "*ethos* de um sistema econômico", "*ethos* econômico moderno", "*ethos* capitalista", "*ethos* profissional burguês", "*ethos* capitalista burguês moderno".[49]

---

[47] No primeiro debate com Fischer, Weber tinha afirmado: "minhas investigações concernem *apenas* à análise do desenvolvimento de um estilo de vida ético adequado à emergência do capitalismo moderno." (Weber PE II: 286 em Hennis 1983: 147).

[48] Cherkaoui (1990: 886).

[49] Cf. Weber (1996: 20, 37, 38, 70 n. 34, 129-130, 136, 212).

Por outra parte, o estilo de vida que o *ethos* capitalista orienta, por se tratar de uma ordem incorporada, poderia ser pensado também em termos de *habitus*. Weber, na verdade, não utiliza esse conceito nos seus ensaios sobre o "espírito do capitalismo", no entanto, ele vai empregá-lo sim depois, nas polêmicas que manteve com seus críticos. Na primeira resposta a Rachfahl, Weber refere-se ao "espírito do capitalismo" como:

> aquele *Habitus* particular, ao qual eu (ad hoc e simplesmente em função dos meus próprios propósitos) chamo de "espírito capitalista".[50]

Uma afirmação nesses termos, na sua resposta anticrítica, apresenta-se como tão definitiva que autoriza a alguns a se perguntarem por que, então, Weber não usou para o título do seu trabalho mais conhecido "o *habitus* capitalista" em lugar de "o espírito do capitalismo". O termo "habitus" parece ser mais transparente na hora de indicar a preocupação que ele tinha com o desdobramento de um tipo particular de condução da vida dentro das ordens do mundo: família, vida econômica (*Erwerbsleben*), comunidade social. É argumentado que Weber poderia ter poupado muitos mal-entendidos e deixado muito mais claro qual era o interesse concreto da sua pesquisa, se o título tivesse sido outro.[51] Não obstante, o motivo de sua escolha parece ter sido muito concreto. Não podemos esquecer que Sombart tinha publicado em 1902 os dois primeiros tomos do *Der moderne Kapitalismus*, abrindo o primeiro volume com "A gênese do espírito do capitalismo". A escolha do título não parece ter respondido a outras razões do que a tomada de posição pública – Sombart fazia parte do grupo de intelectuais que freqüentava a casa dos Weber – num debate em curso na época. Esses devem ter sido, muito provavelmente, os "próprios propósitos" aludidos por Weber e os que o levaram a fazer sua escolha "*ad hoc*" em favor de "o espírito do capitalismo". Entretanto,

---

[50] Weber (PE II: 157, in Hennis 1983: 145). Na segunda resposta a Rachfahl voltará a usar esse conceito. Cf. (Weber 1978: 1124).

[51] Weber (PE II: 153 em Hennis 1983: 145). Hennis, que defende essa posição, chega a afirmar que todos os mal-entendidos em relação a *A ética protestante e o espírito do capitalismo* derivam de um ato batismal profano. "Por que 'dar o nome' a um estilo de regulação da vida, a um 'Habitus', a uma forma particular de condução da vida de '*Espírito* do capitalismo'...?", pergunta-se Hennis. Segundo esse autor, "toda a pesquisa [weberiana] não envolve de forma nenhuma o 'espírito', mas o *Habitus*" (1983: 145).

deixemos por agora essa discussão e retornemos à análise do que carateriza especificamente o estilo de vida traçado por aquele "espírito".

Dissemos acima que o estilo de vida capitalista surgiu no quadro de uma ética que acaba favorecendo a valorização racional do capital no âmbito da empresa e a organização capitalista racional do trabalho. Também foi dito que o que para Weber vai ser *a especificidade do capitalismo moderno* não é, como para Sombart, a procura de ganhos de uns poucos homens, os empresários capitalistas, nem o afã de lucro deles, objetivado depois na empresa capitalista. Weber afirma:

> ... a empresa e o empresário capitalista são antiquíssimos e estavam universalmente difundidos não só como fenômeno ocasional, mas como atividade permanente. (...) Mas o Ocidente conhece nos tempos modernos... uma nova forma de capitalismo que até então nunca se tinha manifestado: a organização racional capitalista (empresarial) do trabalho (formalmente) livre.[52]

Dessa forma, para Weber, o significado real de muitas das caraterísticas peculiares do capitalismo ocidental – a moderna autonomia empresarial, a contabilidade racional, a separação jurídica entre o patrimônio empresarial e o patrimônio pessoal – só alcança verdadeira relevância a partir de estarem relacionadas com a organização capitalista do trabalho. Será, em conseqüência, esta particular e inovadora forma de organização do trabalho o que constituirá a verdadeira especificidade do capitalismo moderno.

> Com efeito, sem organização do trabalho capitalista e racional, tudo isto – incluindo também "o desenvolvimento dos títulos negociáveis e a racionalização da especulação consubstanciada pela bolsa" –, na medida em que fosse possível, estaria longe de ter a mesma importância para a estrutura social e os problemas modernos ocidentais com ela relacionados. Um cálculo exato, fundamento de todo o resto, só é possível na base do trabalho livre – conclui Weber.[53]

Porém, Weber não deixa de estar ciente de que essa organização racional do trabalho (formalmente) livre, condição essencial para a racionalização da atividade econômica baseada

---

[52] Weber (1996: 15, 16). Em relação à empresa, Weber acrescenta: "A organização racional da empresa orientada para um mercado regular e não para oportunidades políticas de especulação irracional não constitui, porém, a única manifestação peculiar do capitalismo ocidental" (1996: 17).

[53] Weber (1996: 17).

na contabilização e no cômputo exato de todos os fatores que intervêm no processo econômico – pelo que imprescindivelmente todos eles, incluído o trabalho humano, devem ser susceptíveis de quantificação e de expressão em termos monetários –, só pode existir numa sociedade na qual um conjunto de princípios, valores e normas são compartilhados por todos seus membros. Isto é, além de permitir o cálculo exato (com todas suas importantes derivações), *a organização racional capitalista do trabalho (formalmente) livre*, só é possível a partir da existência de um *ethos* comum que orienta um estilo de vida partilhado pelos diversos estratos da sociedade capitalista.

> O capitalismo não pode utilizar como trabalhadores os representantes do *liberum arbitrium* indisciplinado – argumentará Weber –, tal como não pode utilizar, como Franklin já o havia mostrado, um homem de negócios que no seu comportamento exterior manifeste falta de escrúpulos.[54]

Para a existência do capitalismo moderno, é este é o ponto central da tese weberiana, é necessária a existência de um "espírito" que estabeleça um patamar de valores compartilhados pela maioria; esse "espírito" não pode ser apenas patrimônio de um conjunto de pessoas ou de um setor da sociedade, ele não pertence a uma classe social qualquer, ele é próprio da "cultura capitalista" moderna e carateriza um tipo de sociedade e uma época.

Por outra parte, esse espírito não deve ser confundido com o *princípio operativo* da economia capitalista. A procura do lucro – o que dentro da organização capitalista moderna, permanente e racional deve necessariamente se tornar na procura de um lucro sempre renovado, na procura da "rentabilidade" – não pode ser confundida com uma máxima moral como a que orientava, segundo Weber, a conduta de vida de um Benjamin Franklin. A idéia do *dever do indivíduo* para com o interesse no aumento do seu capital não tinha em Franklin uma relação imediata, como pode parecer à primeira vista, com aquele princípio operativo do sistema econômico capitalista. O argumento que Weber propõe é que existe uma *mediação* entre um e outro princípio. É justamente esta mediação a que faz que as máximas de Franklin sejam parte de *uma ética e não uma simples técnica de vida* ou uma série de conselhos para se dar bem nos negócios. Se analisássemos de perto essas máximas da forma proposta por Weber

---

[54] *Ibid.*, p. 41.

veríamos que o *dever* do indivíduo era, em primeira instância, um dever "para com o conteúdo de sua atividade 'profissional', qualquer que esta seja e, particularmente, quer ela se apresente, ao senso comum, como valorização da sua força de trabalho pessoal ou como mera utilização da propriedade de bens". O ganho de dinheiro é, portanto, na ordem econômica moderna o resultado e a expressão da capacidade *profissional*,[55] afirma Weber, mas não o motivo ético que orienta sua conduta – ou dito de outra forma: o ganho de dinheiro é o indicador quantificável do cumprimento do *dever profissional*, mas não o fim estabelecido pela ética que orienta e estimula esse comportamento. Weber parece chamar a atenção aqui para o risco de confundir a expressão de uma coisa com a coisa em si. Não pode ser confundida a *medida* da virtude – resultado de uma forma *arbitrária* de quantificar: o lucro obtido, o ganho acumulado – com a própria virtude decorrente da conduta ética de ter cumprido com o dever que o exercício da profissão impõe a cada um. Não pode ser confundida a virtude no trabalho com *a expressão* dos resultados obtidos por esse trabalho.[56]

> Com efeito, essa idéia particular [a do *dever profissional*] tão corrente nos nossos dias... é própria da "ética social" da cultura capitalista, tendo para ela em certo sentido, um significado constitutivo fundamental. (...) [No entanto, não] se deve pensar que para o capitalismo *atual*, seja uma condição de existência a apropriação subjetiva desta máxima ética [a do dever para com o conteúdo da sua atividade "profissional"] pelos seus únicos portadores, os empresários ou os trabalhadores das modernas empresas capitalistas. A ordem capitalista dos nossos dias é um universo de grandes proporções, que os indivíduos encontram ao nascer, e que constitui para cada um deles, pelo menos enquanto indivíduos, um contexto que não se pode modificar e onde se terá de viver."[57]

---

[55] *Ibid.*, pp. 37, 39. Em lugar da expressão "capacidade *profissional*", outras traduções optam por "virtude e proficiência em uma vocação" (2001: 28), "*virtue and proficiency in a calling*" (1976: 53), ou "*virtud en el trabajo*" (1955: 44).

[56] Sobre o ganho como "indício" e como "medida" que revela a capacidade do indivíduo, veja-se também a *Sociologia da Dominação* de Weber (1964: 928-929).

[57] Weber (1996: 39). Sombart chega a citar essa última passagem de Weber – "A organização capitalista atual constitui, como o tem expressado muito bem Max Weber..."(1982: 202) –, porém ele continua depois falando das conseqüências dessa ordem para o indivíduo, sem fazer menção ao que, segundo nosso modo de ver, é o ponto fundamental apontado aqui por Weber, isto é, a existência, não só de uma ordem econômica, mas de uma *ética*

Recapitulando, podemos dizer, então, que, segundo Weber, a especificidade do capitalismo moderno é a organização racional do trabalho livre, a que foi possível pela existência de um "espírito", isto é, de um *estilo* e *concepção* da vida compartilhados pelas diferentes camadas de uma sociedade. Dessa forma, os indivíduos conduzem suas vidas conforme uma ordem normativa internalizada, um *ethos*, constituído por máximas éticas apoiadas na crença em valores cujo não cumprimento é considerado uma falta ao dever. Esse conjunto de máximas constitui uma ética particular, que Weber chama de "*ética social* da cultura capitalista". Essa ética social tem seu eixo numa particular idéia do dever: a do *dever profissional*; dever este que o indivíduo tem de sentir em relação ao *conteúdo* de sua atividade profissional – pelo que está obrigado a se dedicar a suas tarefas em forma metódica e sistemática – e cujo bom cumprimento *se expressa* no resultado econômico obtido, no ganho de dinheiro. A obtenção desse *resultado* acaba se tornando, porém, no *objetivo* da vida do homem – de novo, porque é o "indicador quantificável", o "dado visível" do cumprimento de seu dever. O ganho deixa de ser, como o fora outrora, o meio de satisfazer as suas necessidades materiais e converte-se, dessa forma, em um objetivo em si mesmo.

De qualquer forma, além desta "inversão dos fatos 'naturais'",[58] a preocupação de Weber (e o motivo que o leva a traçar todo este quadro) é estabelecer qual é a origem do espírito do capitalismo, como ele veio a surgir, que foi o que deu lugar ao aparecimento de uma ética social própria da cultura capitalista que orienta a maneira pela qual as pessoas conduzem suas vidas. Na segunda resposta "anticrítica" a Rachfahl ele vai dizer:

---

social da cultura capitalista que acompanha e ajuda a estabelecer o sistema econômico capitalista. A diferença de uma citação para a outra, isto é, entre "ordem capitalista" e "organização capitalista", deve-se, acreditamos, a diferentes critérios de tradução. Nas traduções que tivemos oportunidade de consultar, aparece como "a economia capitalista" (2001: 28), "*the capitalist economy*" (1976: 54), "*el orden económico capitalista*" (1955: 45). Consideramos, que faz mais sentido, em relação ao argumento geral que Weber está desenvolvendo, a opção da tradução portuguesa de Bastos e Leitão, a que, por outra parte, teve uma revisão técnica (Firminto da Costa) que confrontou os textos com as outras traduções aqui referidas e com a francesa de Jacques Chavy e a italiana de Piero Burresi.

[58] Weber continua: "...se assim lhes quisermos chamar, sem sentido para uma sensibilidade simples, é manifestamente um *leitmotiv* do capitalismo, que se mantém alheio aos homens que não são movidos por ele." (1996: 39).

> A gênese do espírito capitalista no meu sentido da palavra pode ser pensada como o desenvolvimento que vai do romantismo dos aventureiros econômicos para a condução econômica racional da vida.

Ao que acrescenta: aspectos da "história da *condução* moderna *da vida* e seus significados práticos para a economia... foram o tema do meu ensaio e provavelmente vão continuar a sê-lo." Isto é, "o desenvolvimento de uma regulação prático-racionalista da condução da vida."[59]

Esta frase final é central para compreender qual foi o objeto da pesquisa para Weber em seus célebres ensaios. Segundo argumenta Wilhelm Hennis em sua tese sobre a "questão central" de Max Weber:

> Se seu interesse 'central' foi a especificidade do *Menschentum* moderno, então a *'Lebensführung'* tornou-se o 'material', o objeto da *investigação*. As áreas de trabalho das ciências estão certamente demarcadas por 'problemas', no entanto em cada 'área' em particular, [algum] 'material' deve ser apresentado e trabalhado. O 'material', o 'tema' da sociologia de Weber não deve ser procurado em 'interesses' ou em 'idéias', nem em 'imagens do mundo', nem, e sobretudo, em 'ações': seu *único* 'objeto' é a *Lebensführung*. Por cima disto, onde os homens relevam sua 'humanidade' (*Menschentum*), *tudo* gira. (...) Seu tema é , então, não alguns processos de racionalização 'em geral', mas antes, aquele do processo de racionalização de uma '*Lebensführung* prática'.[60]

---

[59] Weber (1978: 1128, 1129). Também traduzida como: "o desenvolvimento de um método *prático*-racional de *Lebensführung*", entendendo por *Lebensfühurung* "a forma de conduzir a própria vida". Neste caso, o tradutor argumenta que esse termo, traduzido comumente (ao inglês) em *A ética protestante...* como *conduct of life*, tem sido mantido porque o mais exato *manner of leading one's life* dificilmente soa bem em inglês numa frase como substantivo (Hennis 1983: 157). Em português, porém, essa dificuldade diminui podendo-se optar, segundo o caso, pelos substantivos "condução" ou "conduta". Fischoff, por sua vez, traduz *Lebensfühurung* como *the modern organization of individual life*. (1944: 63).

[60] Sobre "*Lebensführung*", veja-se a nota anterior. Por "*Menschentums*" deve-se entender a "variabilidade potencial da humanidade". O tradutor de Hennis faz questão de manter este termo no original em alemão argumentando que as traduções mais freqüentes ("humanidade" ou "gênero humano") levam a sugerir a existência de uma "natureza humana" universal. Weber, justamente, não estava interessado em "atributos humanos gerais", mas na variedade de formas que o "humano" pode assumir. (Hennis 1983: 157-158, 171-172). Vale a pena também salientar que Hennis baseia seu argumento em uma referência *explícita* feita por Weber na sua última resposta a Rachfahl: "O progresso de um capitalismo em expansão não foi meu interesse central; mais

O que interessa a Weber, portanto, é traçar a história que leva até o desenvolvimento de uma forma metódica e sistemática, racional e prática de condução da vida que está por trás do "espírito do capitalismo" e que carateriza (ao mesmo tempo que dá origem) ao homem moderno.

O "espírito do capitalismo" e sua(s) "ética(s)"

Tendo chegado a este ponto, o leitor terá percebido que temo-nos estendido algumas páginas analisando o mais conhecido trabalho de Max Weber sem aludir ao protestantismo, nem ao ascetismo puritano, inclusive sem fazer menções que remetem diretamente à religião. Dessa forma, temos tratado do "espírito do capitalismo" sem falar da "ética protestante". Conceitos como *ethos* e "ética" foram abordados assim sem vinculá-los a idéias ou motivos religiosos. Mais ainda, temo-nos referido ao que foi o principal objeto de análise em *A ética protestante e o espirito do capitalismo* – isto é, a condução racional e metódica da própria vida – sem mencionar as importantes correlações que, segundo Weber, existem entre os princípios, normas e valores da ética social da cultura capitalista com os princípios, normas e valores da ética da religião e seitas protestantes, deixando de salientar assim a importância dada por Weber a estes últimos para o surgimento e consolidação dos primeiros. Embora devamos confessar, entretanto, ter feito isto propositadamente, o objetivo não tem sido o de desnaturalizar a tese de Weber. Muito pelo contrário, nossa intenção na seção anterior foi (e continua sendo-o nesta) a de analisar a relação entre a figura do empreendedor e o "espírito capitalista" no pensamento weberiano. Porém, paralelamente, interessa-nos explorar a consistência, se se quer, "num plano abstrato" – isto é, deixando o processo de desenvolvimento histórico provisoriamente em suspenso – do esquema teórico proposto por Weber. A primeira dificuldade que isto apresenta, não obstante, é a alta probabilidade que se tem de ser facilmente mal interpretado. Não se trata de uma pretensão de fazer um estudo anti ou contra weberiano do próprio Weber: nada mais alheio a Weber que a definição de um modelo teórico abstrato que desconsidere a história. Essa não é, definitivamente, a nossa

---

propriamente, foi o desenvolvimento da humanidade tal como ela foi produzida através da confluência de fatores religiosos e economicamente determinados." (Weber 1978: 1111).

intenção. Pelo contrário, a opção por colocar o foco da nossa análise do lado do espírito do capitalismo e não da ética protestante – isto é, do lado de um espírito do capitalismo já bem desenvolvido e praticamente independente da ética protestante –, deixando provisoriamente de considerar assim a importância que essa ética teve para o desenvolvimento daquele espírito, responde a outra série de questões, a saber: em primeiro lugar, "existe" ainda hoje algo assim como um "espírito do capitalismo"? Se a resposta for afirmativa, qual, então, a sua relevância?; em que aspetos seria semelhante ao espírito do capitalismo descrito por Weber e em quais não?; e, por último, por quem seria encarnado o espírito do capitalismo, cem anos depois do momento em que Weber o deixa já quase totalmente despido de suas roupagens religiosas? Por outra parte, mudando o foco agora para a ética: é imprescindível o suporte de uma ética religiosa para que continue existindo uma *ética social* que sirva de guia ao espírito do capitalismo? Pode uma ética social com princípios, valores e normas em redefinição constante se manter ao longo do tempo sem depender de um conceito de *verdade* definido religiosamente? Nesse caso, onde fica ancorado o que esta ética define como bem ou como mal? Em outras palavras, podemos assumir hoje a existência de um *ethos* capitalista sem fazer uma referência obrigatória e de grau substantivo a uma ética religiosa?

É muito cedo ainda para tentar qualquer resposta a essas questões. O objetivo do presente capítulo é, antes disso, relevar como foi considerada a "figura do empreendedor" (e que papel social lhe era outorgado) por algumas das mais significativas teorizações produzidas pelas ciências sociais ao nas primeiras décadas do século XX. Nesse sentido, o objetivo torna-se duplo. Por uma parte, o percurso proposto por autores clássicos como Weber permite-nos descobrir que elementos de suas teorias nos servem – e de que formas – para ensaiar uma melhor compreensão da ordem capitalista hoje; por outra, permite-nos perceber até que ponto as interpretações da realidade que eles propuseram acabaram configurando, por sua vez, a nossa realidade atual. A figura do empreendedor parece ser – e essa é a nossa hipótese – particularmente reveladora disto.

Entretanto, depois desta digressão, voltemos novamente à nossa releitura de Weber. Sumariando os elementos analisados até aqui, podemos dizer que na conformação da ordem capitalista temos por uma parte o "capitalismo" (entendendo por ele o sistema econômico capitalista) e, por outra, o "espírito capitalista". Uma, poderíamos dizer, primeira parte da tese de Weber é que a existência do espírito capitalista tem fundamental importância para o

desenvolvimento do capitalismo na forma que este se apresenta nas sociedades modernas ocidentais (de começos do século XX). Este espírito é o resultado de um particular estilo e concepção da vida orientado por uma série de princípios, valores e normas, isto é, por uma "ética social", *uma ética secular*, própria da cultura capitalista que regra as formas em que as pessoas conduzem suas vidas. Trata-se de uma *fonte de comportamentos* cujas máximas são derivadas, em primeira instância – isto é, em uma instância imediata, não na sua gênese! –, de um sistema econômico. Trata-se, como já foi dito, de representações normativas apoiadas na *crença em valores*, as quais têm sido internalizadas tanto pelos sujeitos econômicos *diretos* (empresários e trabalhadores das empresas capitalistas) como por toda uma sociedade: um *ethos* particular, o "*ethos* econômico moderno" ou "*ethos* capitalista" tal como é referido por Weber. Agora, para a conformação desse *ethos* é central que exista uma *crença*; é preciso *ter-por-verdadeiras* as máximas éticas segundo as quais se regula a própria conduta; é preciso acreditar que as coisas são de uma determinada forma e não de outra; é preciso acreditar na *verdade* dessas máximas. Não obstante, para que exista *ethos*, o determinante, em última instância, não é a origem da "verdade", mas que exista uma *verdade* – que uma crença seja tida por tal por quem baseia sua conduta nela – para que assim a ordem normativa proposta encontre fundamento. Sendo assim, a fonte desta verdade pode ser tanto a revelação divina, expressada através de um sistema religioso, quanto a demonstração científica. Com isso queremos salientar que não é imprescindível à existência de *um* espírito para o capitalismo, a existência de uma religião, nem de uma ética religiosa que nela se oriente. "Normalmente a religião acostuma ser substituída por outros sucedâneos ideais" – Weber vai dizer –,[61] e ele anuncia, no final de *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, como isso estava já acontecendo e a enorme preocupação que lhe produzia. Basta apenas lembrar a famosa frase:

> ...esta [a ordem econômica moderna], vinculada às condições econômicas e técnicas da produção, como uma força irresistível, determina hoje *o estilo de vida, não apenas da população ativa mas de todos os indivíduos que nascem dentro desta engrenagem*. E, provavelmente, isto poderá continuar a acontecer até que o último quintal de combustível fóssil seja queimado.[62]

---

[61] Weber (1964: 389).

[62] Weber (1996: 139 – ênfase nossa).

Mas, chegados neste ponto, devolvamos, agora sim, a este espírito sua "alma" – ou ao menos, a que teve no momento da sua gênese. Analisemos, portanto, as influências que teve a ética protestante no surgimento do espírito do capitalismo. A intenção de Weber foi compreender, através da análise histórica, como certas "influências religiosas *contribuíram* para a configuração qualitativa desse 'espírito' e para sua expansão quantitativa pelo mundo."[63]

> O ascetismo, ao ser transplantado das celas conventuais para a vida profissional, começou a dominar a *ética secular* e deu seu contributo para a formação do poderoso cosmos da ordem econômica moderna.[64]

Porém, para que o ascetismo tivesse deixado as celas conventuais e entrasse no mundo secular antes foi preciso que – e aqui chegamos na "outra parte" bem conhecida da tese de Weber – uma particular *valoração religiosa do trabalho* profissional tivesse se imposto: a profissão enquanto *vocação*; noção esta que leva a considerar o cumprimento do dever no quadro da atividade temporal como a ação moral mais elevada. Dessa forma, a atividade temporal, o trabalho e a dedicação à própria profissão, passa a ser "uma tarefa imposta por Deus". É por isso que para Weber "esta qualificação moral da atividade profissional temporal foi um dos resultados mais importantes da Reforma" empreendida por Lutero. Será através dela que vai ficar aberto o caminho para que – muito tempo depois e através de uma retomada mais rigorosa desta idéia de vocação – o ascetismo intra-mundano do puritanismo prepare o "terreno moral" favorável para o surgimento do espírito capitalista, espírito este que sentará as bases sociais propícias ao desenvolvimento do sistema capitalista moderno.[65]

---

[63] *Ibid.*, p. 63.

[64] *Ibid.*, p. 139 – ênfase nossa.

[65] *Ibid.*, pp. 56, 55, 57. Weber afirma "...a palavra [alemã *Beruf* – "vocação", profissão, ofício] no seu sentido atual provém das *traduções da Bíblia*, ou seja, do espírito do tradutor [Lutero] e *não* do espírito do original. (...) E, tal como o sentido da palavra, também a *idéia* é nova e um produto da Reforma". Porém, o argumento de Weber é que apesar de estar já presente nas doutrinas de Lutero, a idéia de vocação tornou-se muito mais minuciosamente desenvolvida nas várias seitas puritanas: calvinismo, metodismo, pietismo e batismo. Cf. Weber (1964: 447-448, 928).

Esquematicamente, é possível portanto afirmar que a noção de "vocação" acaba tendo a função de *mediação* entre as duas grandes ordens, a temporal e a religiosa. Isto pode se ver mais claramente no âmbito das éticas: os princípios, valores e normas da ética religiosa influenciam os princípios, valores e normas da ética social secular. Será então esta noção de vocação a que fará a comunicação entre ambas as ordens. Contudo, os princípios, valores e normas de uma e outra ordem não são os mesmos (e isto é um dado importante que não pode ser confundido), uns não são simples reflexos dos outros; existem duas ordens, embora uma tenha exercido uma forte e decisiva influência na formação e instituição da outra. O objetivo, no entanto, perseguido por Weber foi provar, através dos ensaios da *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, que:

> Um dos elementos constitutivos do espírito capitalista moderno, e não apenas deste, mas da própria cultura moderna, a conduta de vida racional baseada na idéia de profissão como vocação, nasceu... do espírito do ascetismo cristão.[66]

Comentando seu trabalho anos depois, Weber vai acrescentar:

> O impacto... [desta] particular forma de religiosidade... não representou meramente uma aceleração das predisposições psicológicas já existentes. Pelo contrário, ele implicou, no mínimo dentro da esfera temporal, um novo espírito. Proveniente da vida religiosa deles, desligado de suas tradições familiares religiosamente condicionadas e a partir do estilo de vida do seu ambiente religiosamente influenciado, lá emergiu um "habitus" entre os indivíduos que os preparou em formas específicas para viver à altura das demandas específicas do capitalismo moderno inicial.[67]

O que Weber se empenha repetidamente em deixar claro é que, em seus ensaios, ele de forma nenhuma tentou propor uma derivação de formas econômicas a partir de motivos religiosos – interpretação enganosa essa sobre a qual seus críticos voltam uma e outra vez. O que Weber procurou salientar é a importância da relação que se estabeleceu entre o ascetismo protestante e o espírito de uma condução metódica da vida que dele deriva. Mostrando já sinais de cansaço pela incompreensão reiterada deste ponto crucial da sua tese, em resposta a

---

[66] Weber (1996: 138).

[67] Weber (1978: 1124).

Fischer (de julho de 1907), ele diz que não pode assumir a responsabilidade pelas interpretações errôneas nas que estavam se baseando seus críticos mas que, no entanto, tentará mais uma vez, numa próxima edição,

> ...eliminar cada expressão que *possa* ser entendida em termos de uma derivação (falsamente atribuída a mim) de *formas* econômicas de motivos religiosos, e fazer, se for possível *ainda* mais claro, que é o espírito de uma condução 'metódica' da vida o que deve ser "derivado" do "ascetismo" na sua transformação protestante e o qual portanto se coloca em uma relação cultural-histórica de "adequação-equivalência" (*Adäquanz*) o que é na minha opinião muito importante.[68]

É justamente essa relação de "adequação-equivalência" – mediada, como foi sinalizado acima, pela noção de profissão como *vocação* – entre o espírito do capitalismo e o ascetismo (na sua transformação protestante) a que, por ser uma relação cultural *e histórica*, logicamente, muda com o tempo. Isso não impede, no entanto, que ainda no presente, em maior ou menor medida (e dependendo da articulação com outra complexa série de elementos) possam ser ainda encontrados traços ou restos significativos dessa relação. Esse argumento, podemos afirmar que se aplica tanto para o nosso presente como para o momento "presente" em que Weber escrevia há cem anos. Se o elemento "mais decisivo" que surgiu da relação entre o ascetismo protestante e o espírito do capitalismo foi que, no homem vocacional, a profissão e o núcleo ético íntimo da personalidade formavam um todo indissociável, no presente – Weber vai dizer – é óbvia "a dissolução subjetiva desta unidade – a depreciação da pessoa comprometida profissionalmente."[69] Não obstante, ele vai acrescentar, o apoio que davam os princípios e valores promovidos pelo ascetismo protestante, "faz tempo que deixou de ser necessário para o capitalismo moderno." E conclui:

---

[68] Weber (PE II: 31), in Hennis (1983: 142).

[69] Weber (1978: 1124-1125). Traduzimos como "a depreciação da pessoa comprometida profissionalmente" a frase "*the denigration of the occupational committed person*", na tradução de Davis. Fischoff (1944: 66 n. 27), por sua vez, traduz do alemão como "*a devaluation of vocational man*".

> É verdade que a significação dos preceitos religiosos para a vida tem deixado um resíduo que nós podemos encontrar ainda hoje... Porém no conjunto, o capitalismo moderno está, como tenho dito, em grande medida emancipado da importância de tais fatores éticos.[70]

De certa forma, como já foi sinalizado, temos feito a viagem "inversa" à normalmente percorrida por quem analisa os célebres ensaios de Weber. Em lugar de ir da ética protestante ao espírito do capitalismo, fomos do espírito do capitalismo à ética protestante. No entanto, completamos aqui a parte que faltava a nosso percurso ao analisar a influência exercida pelos fatores éticos derivados da religião para a formação de um *ethos* secular próprio da ordem econômica capitalista. Mas, um século depois de Weber ter constado a emancipação quase definitiva do capitalismo moderno desses fatores provenientes da ética protestante, onde devem ser buscadas as chaves para a compreensão dessa ordem econômica? Ouçamos, mais uma vez, a voz de Weber no encerramento da longa polêmica que suscitou sua tese sobre o espírito do capitalismo:

> E finalmente, alguém pode querer conhecer minha opinião a respeito do fato provável do desenvolvimento do capitalismo, como um sistema econômico, quando nós *excluímos* os desdobramentos dos elementos especificamente modernos do espírito capitalista. (...) A questão pode honestamente ser respondida de modo sumário apenas da seguinte forma: nós não sabemos. Porém, algumas caraterísticas principais do desenvolvimento até agora tem de ser lembradas...
>
> O grande processo de evolução que jaze entre os altamente instáveis desenvolvimentos tardios medievais para o capitalismo e a mecanização da tecnologia, a que é tão decisiva para o capitalismo em sua forma contemporânea, culminou na criação de certos pré-requisitos político-objetivos e econômico-objetivos os que são muito importantes para a emergência do último. Isto culminou especialmente na criação e difusão do espírito racionalista e antitradicionalista e a extensão completa de maneiras nas que na prática ele foi assimilado. Insights de primeira ordem a respeito deste fenômeno podem ser fornecidos... pela história da ciência moderna e sua relação prática com a economia, a que somente tem se desenvolvido na história moderna...[71] A prática e não meramente incidental senão, mais propriamente, metódica

---

[70] *Ibid.*, pp. 1124-1125.

[71] A citação continua enunciando os outros "*insights* de primeira ordem" para a compreensão do desenvolvimento do capitalismo moderno – justamente, os que foram especificamente trabalhados por Weber: "a história da

> utilização das ciências naturais ao serviço da economia é uma das pedras fundacionais no desenvolvimento da regulação da vida em geral. (...) [Portanto,] se eu fosse perguntado seriamente quão elevada eu estimo a importância de, especialmente, o último fator, minha resposta, depois de um exame cuidadoso e repetido, é que é *muito* alta. Que não exista escala 'numérica' da importância na contabilidade histórica é algo que eu não posso controlar.[72]

Weber nos deixa, assim, uma pista de primeira ordem para o estudo do desenvolvimento dos modos de regulação da vida. Sugere que é na ciência – na sua utilização metódica pela economia (e seguramente concordaria, também, na própria "economia" como ciência, particularmente quando ela pretende se basear em modelos matemáticos, quando pretende se tornar uma ciência exata) –, é na própria ciência, dizíamos, onde, para Weber, serão encontradas as novas "verdades" que regerão a vida. Novas verdades nas quais ancorar princípios e valores (agora cientificamente fundados) que orientam a vida e interferem na definição do que é bom e do que é ruim, do bem e do mal. Valores e princípios para uma ética renovada – mais difusa, menos precisa, sempre em redefinição – que mantenha vivo o "espírito do capitalismo".

Um "fenômeno de massas"

Um ponto fundamental na argumentação de Weber – em contraponto com Sombart e outros de seus críticos – é que "o ascetismo educava as massas com vistas ao trabalho... tornando assim *possível* pela primeira vez a sua utilização nas relações capitalistas do trabalho"[73]. Esse ascetismo, que ao longo do tempo foi moldando o espírito capitalista, enquanto ia se tornando independente dos conteúdos religiosos e, portanto, constituindo uma forma nova de ascetismo, uma forma de ascetismo secular (tal como era encontrado já no capitalismo moderno), tinha, porém, bases religiosas muito fortes que não podiam ser esquecidas e que tiveram uma importância decisiva para o desenvolvimento do capitalismo,

---

condução moderna *da vida* e seus significados práticos para a economia", aos quais aludimos acima. (Weber 1978: 1128-1129).

[72] *Ibid.*, pp. 1128-1129.

[73] Weber (1996: 193 n. 299).

assim como para a organização racional do trabalho (formalmente) livre. Segundo Weber o ascetismo religioso tinha fornecido

> ...trabalhadores sóbrios conscienciosos e invulgarmente aplicados que acreditavam firmemente ser o trabalho um fim designado por Deus. E dava-lhes ainda a certeza apaziguadora de que a distribuição desigual dos bens deste mundo era obra da divina Providência e que tanto essa distribuição como a atribuição da graça divina perseguia fins desconhecidos dos homens.[74]

Nesse sentido, a diferença entre um *sujeito econômico capitalista* encarnado em um "homem real" – que "dá corda ao relógio", no caso de Sombart –, e um *espírito capitalista* – nos termos em que este "espírito" é definido por Weber – é substantiva. O interesse inconfundível de Weber, como temos tentado demostrar aqui, "foi a penetração de *um novo ethos prático*, um ethos alimentado através da colocação de novas recompensas religiosas e conseqüentemente de novas recompensas psicológicas sobre a organização sistemática e metódica da condução da própria vocação. Foi um ethos não limitado simplesmente aos empreendedores ou aos estratos médios; antes, ele coloriu *a organização da conduta nas vocações tanto de alto como de baixo nível*." [75]

Para Weber, os grandes empresários, os "super-homens econômicos", não eram necessariamente caraterísticos do "espírito de sóbria existência *metódica* (*Lebensmethodik*)" pelo qual ele se interessava.[76] O " 'instinto de lucro', [a] 'sede de ganho', de dinheiro, do maior ganho monetário possível, não têm absolutamente nada a ver com o capitalismo – ele vai dizer. (...) Uma sede de ganho ilimitada de modo nenhum é idêntica a capitalismo e ainda menos ao seu 'espírito'."[77] É por isso que Weber, em resposta a Sombart, afirma:

> A *auri sacra fames* é tão velha como a história da humanidade. Veremos, no entanto, que aqueles que se lhe entregam sem reservas... de *modo nenhum* poderão ser tomados como

---

[74] *Ibid*., pp. 136-137.

[75] Davis em (Weber 1978: 1109 – ênfase nossa).

[76] Weber (PE II: 32), in Hennis (1983: 142).

[77] Weber (1996: 13-14). Note-se que essa afirmação é feita em 1920, na introdução que ele escreve para toda a série sobre Sociologia da Religião.

representantes da linha de pensamento que originou o "espírito" especificamente moderno do capitalismo considerado como *fenômeno de massas*, e só isso é significativo.[78]

O empreendedor como "mecanismo econômico" em Schumpeter

Diferentemente de Weber ou Sombart, Joseph Alois Schumpeter não está interessado na descrição da gênese do capitalismo moderno. Para este economista formado em Viena – e uns vinte anos mais novo do que seus colegas alemães –, a preocupação central vai ser a de explicar seu funcionamento: o que é que faz que o capitalismo se transforme? Essa será a grande questão levantada por Schumpeter. O que ele se propõe é desenvolver uma teoria *estritamente* econômica do desenvolvimento econômico, isto é, uma teoria que não precise recorrer a elementos ou fatores que sejam externos à economia para explicar o seu desenvolvimento. Seu foco não vai estar, portanto, nas causas históricas ou nos motivos sociais e políticos que levaram o capitalismo ao atual estágio de desenvolvimento; o que interessa a Schumpeter é descobrir um "mecanismo" *interno* à própria economia que dê conta das transformações da vida econômica.

Em 1911, com apenas 28 anos, Schumpeter publicara seu segundo livro, a *Teoria do desenvolvimento econômico*. Nele formulara as bases e os princípios essenciais do que seria, ao longo de toda sua trajetória intelectual, sua concepção do processo econômico.[79] Será neste trabalho inicial onde definirá o que ele entende como "o fenômeno fundamental do

---

[78] *Ibid*., p. 41 – ênfase no original.

[79] Segundo Osterhammel, enquanto realização criativa, Schumpeter nunca superou este livro (1989: 106). Segundo Schumpeter, "algumas das idéias expostas neste livro remontam a 1907; nenhuma foi elaborada posteriormente a 1909"; ao que acrescenta: "há muitos pontos sobre os quais tenho agora [1934] outra opinião", embora "a visão" e "as conclusões" sejam consideradas "certas" na sua "essência" (1961 [1911]: 9). Note-se que nos referiremos aqui à versão portuguesa da *Teoria do desenvolvimento econômico*, traduzida por Laura Schlaepfer da versão inglesa de 1934. Esta última toma como base a segunda edição alemã corrigida por Schumpeter e publicada em 1926. A versão portuguesa de Schlaepfer reproduz também o prefácio à edição inglesa.

desenvolvimento econômico" – título que dará ao segundo capítulo. Expõe nele uma explicação de como a mudança acontece dentro do sistema econômico, abstraindo todos os fatores concretos da transformação para explicar o *método* pelo qual estes operam. "Nenhum fator de evolução histórico será apontado" – antecipa o autor em forma categórica –; "não nos interessa aqui uma teoria do desenvolvimento nessa acepção".[80] O que Schumpeter propõe é pensar em um *modelo* a partir do qual possa ser explicado o desenvolvimento da economia sem precisar recorrer a dados exógenos a ela – como seriam o crescimento da população, a existência de guerras ou de catástrofes naturais, etc. Schumpeter pretendia superar os modelos até então propostos pela teoria econômica, fundamentalmente "estáticos" ou (nas formulações mais avançadas e sofisticadas da época) "estacionários". Procurava explicar a dinâmica do sistema econômico a partir do próprio sistema econômico:

> ...estava intentando construir um modelo teórico do processo de mudança econômica no tempo, ou quiçá mais claramente, responder à pergunta de como o sistema econômico gera a força que incessantemente o transforma – Schumpeter comentará anos depois.[81]

Será em resposta a essa pergunta que fará aparição, na sua "teoria do desenvolvimento econômico", *o empreendedor*. O empreendedor vai encarnar essa força transformadora, responsável pela dinâmica do sistema. Será a partir dele que se intentará achar uma explicação para as caraterísticas altamente dinâmicas que vinha mostrando o capitalismo em finais do século XIX e a começo do XX. O empreendedor terá a função primordial de *inovar*, de alterar os estados de equilíbrio transitórios alcançados pela economia, encontrando *novas formas* de organizar os fatores de produção já existentes, ou realizando *novas combinações* desses fatores que rendam novos produtos econômicos; ele terá o papel fundamental de introduzir a *inovação* no processo econômico tornando possível, assim, seu desenvolvimento.

---

[80] Schumpeter (1961: 85, 86-87 n. 3).

[81] Schumpeter (1968f [1937]: 163) Vale a pena notar, não obstante que, na opinião de Osterhammel, os procedimentos de construção de modelos econômicos de Schumpeter se aproximam muito das idéias de Weber sobre o uso dos tipos ideais, embora nunca o primeiro invoque a autoridade do segundo neste ponto. Ao que acrescenta: "os temas weberianos reverberam do começo ao fim nos textos de Schumpeter. É tentador sugerir que Weber foi uma presença constante que flutuava sobre a escrivaninha de Schumpeter, demasiado importante para ser explicitamente invocada" (1989: 109).

Para compreender, no entanto, primeiro de um ponto de vista teórico, mas depois também de um ponto de vista histórico, como foi possível a *emergência* da figura do empreendedor e, ao mesmo tempo, por que teve tanta relevância para a teoria econômica, precisamos nos deter no que era o estado da arte no momento em que Schumpeter formula seu trabalho. O primeiro capítulo da *Teoria do desenvolvimento econômico* será dedicado ao "fluxo circulatório da vida econômica condicionado por determinadas circunstâncias". Isso não é casual: Schumpeter precisava explicitar as bases a partir das quais ele partiria no seu esforço teórico. A construção analítica básica da teoria econômica convencional estabelecia um mercado que abarca tudo, no qual a oferta e a demanda para cada fator de produção influencia os preços dos outros. Schumpeter descreve isto como um "fluxo circulatório" porque, tomando sua forma estática mais simples, pode-se ver como há uma transformação contínua de 1) terra e trabalho (os fatores básicos da produção) em 2) meios produzidos de produção, o que por sua vez produz 3) mercadorias para consumo, que retornam em remuneração da terra e do trabalho. Schumpeter enfatiza que neste modelo teórico os estoques de cada fase sempre se balançam mutuamente ao longo do tempo. Contudo, precisa-se, é claro, de uma acumulação de bens do ciclo prévio para a subsistência das pessoas enquanto estão sendo produzidos os novos bens. Mas, apesar dessa superposição necessária, no final todos os bens são consumidos. O importante é salientar que a existência do dinheiro e do crédito meramente facilita e reflete essas trocas mas não faz nada para mudá-las. Nessa concepção segue-se a prática convencional de tratar o dinheiro como uma máscara e um instrumento por trás das *verdadeiras* trocas de bens. O que Schumpeter tentará mostrar é, justamente, como esse modelo analítico – essência da teoria econômica até então – se afasta da realidade, e isso por uma simples razão: no modelo circulatório não há lucros. De acordo com as operações de oferta e demanda, todas as receitas de cada fase da produção são trocadas na próxima fase. No final das contas, toda a remuneração pelos bens flui de volta para pagar a terra e o trabalho que foram empregados na produção desses bens. Isso significa, nada mais e nada menos, que não há espaço nesse modelo para o capitalista. O capitalista não encontra lugar dentro da formulações teóricas baseadas no esquema de "fluxo circulatório" porque, ao final das contas,

os retornos pelos bens produzidos voltam sempre para os que proveram os fatores básicos da produção, ou seja, para o proprietário e o trabalhador.[82]

Se isto é assim, Schumpeter vai concluir, há algo de fundamentalmente errado com a concepção dos economistas do capitalismo. O equilíbrio sem lucros é, de um ponto de vista lógico, parte dos sistemas por eles empregados ainda quando eles não o reconheçam explicitamente. A própria teoria ricardiana do valor do trabalho fortemente sugere essa conclusão e também sugestões muito claras nesse sentido podem ser encontradas em Adam Smith. Para Schumpeter, se a existência de lucros não foi antes um problema explícito na teoria econômica,[83] foi porque "os economistas clássicos não eram muito rigorosos no reconhecimento das conseqüências de seus próprios princípios." Na doutrina de Smith, o mercado, sempre que deixado por ele mesmo, e quando a ação da oferta e da demanda opera sem impedimentos, realiza não só os máximos retornos sobre a terra e o trabalho mas também completa a justiça econômica; dito de outra forma: o mercado garante que ninguém receba mais do que tem aportado, uma vez que a concorrência empurra todos os retornos para baixo chegando estes aos níveis dos custos. É por isso que o sistema de Smith, levado a seu extremo de consistência lógica, é uma utopia econômica na qual não há desigualdades entre os trabalhadores, e na qual, em última instância, os capitalistas não existem.[84] Como explicar a partir dele então a origem dos lucros e como explicar o desenvolvimento do sistema para estágios cada vez de maior complexidade? Essas são as grandes perguntas que guiam a formulação teórica de Schumpeter.

---

[82] Cf. Collins (1990: 122-125) sobre a origem dos lucros.

[83] Isto é, antes que esse problema fosse levantado por Eugen von Böhn-Bawerk (1851-1914), estadista e economista austríaco, um dos maiores exponentes da escola austríaca e do marginalismo e especialista na teoria do capital e dos juros. Sobre a relação de Schumpeter com Böhn-Bawerk, cf. Swedberg (1991a: 14-15).

[84] Essa foi exatamente a lógica descoberta por Marx – e que Schumpeter reconhece como uma contribuição fundamental dele. Se o sistema capitalista logicamente tende para o equilíbrio perfeito, no entanto, empiricamente, mostra exatamente o oposto. Por isso, deve haver uma contradição dentro do sistema – contradição essa que Marx vai indicar, diferentemente de Schumpeter, na exploração do trabalho. Cf. Collins (1990: 123-124).

Seria errado supor, não obstante, que para seu empreendimento teórico ele parte diretamente da teoria econômica clássica tal como tinha sido formulada no século XVIII. Como afirma Osterhammel, a teoria de Schumpeter de 1911 é inconcebível sem o pano de fundo teórico do pensamento do século dezenove sobre as fontes da mudança social e econômica.[85] O pensamento e a obra de uma longa lista destes economistas – muitos dos quais foram seus professores na Universidade de Viena ou seus colegas depois na Alemanha, na Inglaterra ou nos Estados Unidos – eram por ele bem conhecidos. No entanto, no referente à sua teoria do desenvolvimento econômico, Schumpeter reconhece explicitamente duas influências fundamentais: a de Léon Walras e a de Karl Marx.

Walras tinha sido o primeiro a formular um *teorema geral do equilíbrio*,[86] um dos mais perfeitos logros jamais alcançados na teoria econômica, na opinião de Schumpeter. O modelo de equilíbrio walrasiano tinha sido uma imensa realização e, por isso, para ele, Walras foi sempre o número um dentre os economistas, e quem mais tinha influenciado seu pensamento.[87]

> A Walras lhe devemos o conceito de sistema econômico e o aparelho teórico que pela primeira vez na história de nossa ciência, incluía realmente a *lógica pura da interdependência entre quantidades econômicas*.[88]

---

[85] Osterhammel (1989: 112).

[86] Léon Walras (1834-1910) foi um dos fundadores da teoria da utilidade marginal e da economia matemática. Economista neoclássico e engenheiro francês, foi um dos primeiros a elaborar uma teoria geral abstrata do equilíbrio econômico. A respeito da influência de Walras sobre o pensamento de Schumpeter, veja-se Osterhammel (1989: 108).

[87] Schumpeter (1968f [1937]: 163). Segundo Paul Samuelson, Schumpeter estava certo ao considerar Léon Walras o maior de todos os economistas. Na opinião de Samuelson, Walras merecia essa distinção por parte de Schumpeter justamente por sua "realização newtoniana" de ser o primeiro em construir um modelo geral de equilíbrio. Walras, junto com Pareto e Edgeworth, que também serviram de inspiração a Schumpeter, formavam parte do que era conhecida como "a escola matemática". (Swedberg 1991b: xiv; 1991a: 15).

[88] Schumpeter (1968f [1937]: 163 – ênfase nossa). O que Walras fez, depois de representar cada mercadoria por equações de oferta e de procura em termos de preços de equilíbrio, foi analisar o problema do equilíbrio geral da troca, propondo um conceito especial, o de *numéraire*, uma mercadoria-artifício que ele utiliza como unidade de conta para demostrar a existência de uma solução matemática para o equilíbrio geral. Dessa forma, a partir de um

Porém, afirma Schumpeter, o conceito walrasiano e a técnica walrasiana são rigorosamente *estáticos* em caráter e são apenas aplicáveis a um *processo estacionário*.[89]

> Walras o teria admitido; teria dito (e, na realidade, ele o disse para mim a única vez que tive a oportunidade de falar com ele) que certamente *a vida econômica é essencialmente passiva* e simplesmente se adapta às influências naturais e sociais que possam atuar sobre ela, de maneira que a teoria de um processo estacionário constitui, na realidade, a totalidade da economia teórica, e que como teóricos da economia não podemos dizer muito sobre os fatores que dão lugar à mudança histórica, mas que devemos simplesmente registrá-los.[90]

---

sistema de equações simultâneas em que há uma interdependência dos preços da procura e da oferta, Walras constrói um modelo matemático do equilíbrio geral, e define uma nova esfera intelectual para a economia "pura" (abstrata), entendida como uma ciência dedutiva. No entanto, vale a pena salientar, o pensamento de Walras se manteve por um longo tempo – até, pelo menos, o período entre guerras – às margens da comunidade de economistas franceses. Walras pertencia ao grupo de engenheiros civis que trabalhavam na administração pública e em "unidades" técnicas tentando, a maior parte do tempo, resolver problemas muito concretos e específicos de finanças públicas e de microeconomia. Os economistas das universidades francesas, que constituíam o maior grupo, mantiveram-se, porém, "jurídicos e literários" por tradição até os anos 1930, mostrando a caraterística rejeição pela teoria e particular hostilidade pela matemática. Consideravam a matematização como um inaceitável estreitamento do discurso econômico que, na concepção deles, devia valer-se tanto da arte quanto da ciência. Para uma esclarecedora e muito interessante análise comparativa dos diferentes processos de institucionalização da ciência econômica durante o período dos anos 1880-1910 na Alemanha, Grã-Bretanha, França e os Estados Unidos, cf. Fourcade-Gourrinchas (2001).

[89] Schumpeter (1968f [1937]: 163-164 – ênfase nossa). Schumpeter esclarece isso acrescentando: "Esses dois aspectos não podem se confundir. Uma teoria estática é simplesmente uma exposição das condições de equilíbrio e da maneira na que o equilíbrio tende a se restabelecer depois de cada pequena perturbação. Uma teoria semelhante pode ser útil na investigação de qualquer tipo de realidade, por muito desequilibrada que ela esteja. Um processo estacionário, no entanto, é um processo que *de fato* não muda por sua própria iniciativa, mas que simplesmente reproduz taxas de ingresso real constante à medida que descorre o tempo. Se muda, o faz pela influência de fatores que lhe são externos, tais como catástrofes naturais, guerras, etc." (p. 164 – ênfase no original).

[90] *Ibid*., p.164 – ênfase nossa. Em outro lugar, Schumpeter comenta que para John S. Mill (seguindo nisto a linha de pensamento de Smith e Ricardo), "o 'progresso' é considerado como um fato não-econômico, como algo enraizado nos dados, que só "tem influência" sobre a produção e a distribuição. Especialmente o tratamento por ele dispensado aos melhoramentos das 'artes produtivas' é estritamente 'estático'. O progresso, de acordo com esse ponto de vista tradicional, é um fato que simplesmente acontece e cujos efeitos haveremos de investigar,

Resulta interessante nos deter nessa passagem de Schumpeter e reparar no que era especificamente salientado na concepção da economia de quem fora sua principal fonte de inspiração: a vida econômica para Walras era essencialmente passiva e, por essa razão, a teoria econômica não podia ir além da descrição e explicação de processos econômicos que "*de fato* não mudam por sua própria iniciativa" e que por conseguinte dependem do influxo de outros fatores externos a ela e que ficam, dessa forma, fora do âmbito da teoria econômica. Estamos aqui diante um ponto de inflexão fundamental na teoria econômica e na própria história da ciência econômica e sua relação com outras esferas do mundo social. A resposta de Schumpeter vai ser a de propor uma teoria da mudança econômica que prescinda dos fatores externos na sua explicação, uma teoria "endógena" da mudança econômica. Dessa forma, a teoria econômica não voltará a ser a mesma, podemos afirmar sem sombra de dúvidas, depois de Schumpeter. Sua formulação terá conseqüências da maior importância para a economia, mas também, uma enorme influência na definição do lugar que ocupa a economia dentro da vida social hoje, assim como na "mentalidade" dos que vivem na fase atual do capitalismo. Dito com outras palavras: para Walras (e talvez *até* Walras) a vida econômica era entendida como *subordinada* aos processos sociais e às influências naturais, isto é: a economia não tinha ainda vida própria!

> Eu sentia muito fortemente que isso estava fora de lugar – afirmará, no entanto, Schumpeter – e que *existia uma fonte de energia dentro do sistema econômico* que por si própria teria rompido qualquer equilíbrio que se pudesse alcançar. Se isto é assim, tem de existir *uma teoria puramente econômica da mudança econômica* que não confie exclusivamente nos fatores externos que propulsionam o sistema econômico de um equilíbrio para o outro.[91]

---

enquanto não nos cabe [aos economistas] cogitar da sua ocorrência *per se*." Esse argumento teria sido levantado por Mill em seu Livro IV, *A influência do progresso social sobre a produção e a distribuição*. Segundo Schumpeter, "até esse título demostra quanto o 'progresso' é [para Mill] considerado como fato não-econômico." Ao que Schumpeter acrescenta: "o que ali é relegado, constitui o principal conteúdo do presente livro [a *Teoria do desenvolvimento econômico*], ou antes, a pedra fundamental de sua construção" (1961: 85 n. 2).

[91] *Ibid*., p. 164 – ênfase nossa. E Schumpeter comenta a seguir: "Não era claro para mim, num princípio, o que depois quiçá seja imediatamente evidente ao leitor, ou seja, que essa idéia e essa finalidade são as mesmas que a idéia e a finalidade que subjazem nos ensinos econômicos de Karl Marx. De fato, o que a diferencia dos economistas de seu tempo e daqueles que o precederam foi precisamente uma visão da evolução econômica como

Há o desenvolvimento econômico *interno* e não a mera adaptação da vida econômica a dados cambiantes – e nesse ponto Schumpeter reconhecerá a influência de Marx.[92]

O empreendedor

A existência de "uma fonte de energia dentro do sistema econômico" e a necessidade de "uma teoria puramente econômica da mudança econômica" foram os pontos de partida das teses apresentadas por Schumpeter em 1911 quando publica, pela primeira vez, sua *Teoria do desenvolvimento econômico*. A reação que despertou o livro – nas palavras do próprio Schumpeter – foi a de "hostilidade quase universal": "tanto a visão geral do processo econômico contida nele e a quase meia dúzia de resultados que tratava de estabelecer, pareceram a muitas pessoas... surpreendentemente destoante e... profundamente afastado das doutrinas tradicionais."[93] Tempo depois, no entanto, esse livro tão fortemente rejeitado no começo, tornar-se-ia num clássico. Qual é o fundamento de cada uma destas premissas e que está por trás delas para ter provocado uma mudança na apreciação geral de tal magnitude a respeito de sua teoria do desenvolvimento? Vamos nos deter na análise de cada uma delas para tentar uma resposta a essa questão.

Em primeiro lugar, é hoje bem conhecido onde é que Schumpeter vai achar a fonte de energia do sistema econômico: o "empreendedor", um tipo de pessoa que é caraterizado por um tipo particular de atitude. Sua disposição para *empreender*, a *iniciativa econômica* como atitude que o carateriza, torna-se uma função especial para o sistema econômico e o fundamento da dinâmica interna deste. São empreendedores, portanto, *os indivíduos* que realizam esta função que, como foi colocado acima, não é outra coisa do que o empreendimento de novas combinações.

---

um processo singular gerado pelo próprio processo econômico. Em todos os outros aspetos, apenas usou e adaptou os conceitos e proposições da economia de Ricardo; mas o conceito de evolução econômica que colocou dentro de um marco hegeliano não essencial, é original dele."

[92] Schumpeter (1961: 86 n. 2). A menção a Marx como fonte dessa concepção da economia aparece em uma nota de rodapé que, presumivelmente, foi acrescentada para a segunda edição de 1926.

[93] Schumpeter a David T. Pottinger, 4 de junho de 1934, citado em Swedberg (1991a: 39).

> Ao empreendimento de novas combinações denominamos "empresa" – dirá Schumpeter – e aos indivíduos, cuja função é realizá-las, "empreendedores".[94]

Por "novas combinações" Schumpeter entende a tarefa de introduzir no mercado um novo bem ou uma nova qualidade de um bem; de adotar um novo método de produção; de abrir um novo mercado; de conquistar novas fontes de suprimentos de matérias primas ou de produtos semi-industrializados; ou, também, de executar uma nova forma de organização para uma indústria qualquer.[95] Cada uma dessas atividades, ou uma combinação delas, trazem mudanças para o processo econômico que são fundamentais para seu desenvolvimento. É pela importância que tem a "atitude *sui generis*" de empreender a realização de novas combinações para a economia que Schumpeter chama especialmente a atenção para não confundir a "inovação" com a "invenção":

> Precisa-se conseqüentemente distinguir, de modo especial a liderança econômica da 'invenção'. (...) [Elas são] espécies de aptidões completamente diferentes. Muito embora os empreendedores *possam*, decerto, serem inventores..., não são inventores pela natureza das suas funções, e sim por coincidência e vice-versa. Além do mais, as inovações, que cumpre ao empreendedor efetuar, não precisam absolutamente ser invenções.[96]

Para Schumpeter, enquanto não forem postas em prática, as invenções são economicamente irrelevantes, porque "efetuar qualquer progresso é obra totalmente diversa de inventá-lo, obra essa que exige, além disto, espécies de aptidões completamente diferentes."

> O inventor produz idéias, o empresário "põe em marcha as coisas", o qual pode não incluir nada que seja cientificamente novo. (...) Daí que pareça apropriado manter a "invenção" como algo diferente da "inovação".[97]

---

[94] Schumpeter (1961: 103).

[95] *Ibid*., p. 93.

[96] *Ibid*., p. 122.

[97] Schumpeter (1968d [1947]: 223-224). Pela importância deste ponto para o debate atual – dominado por uma visão que, por não poder tomar distância da própria aceleração dos atuais processos de inovação, acaba sendo de um extremo "curto-prazismo" – vale a pena analisar os exemplos que dá Schumpeter a esse respeito: "uma idéia do princípio científico não é por si só de importância alguma para a prática econômica: o fato de que a ciência grega tenha produzido provavelmente todo o necessário para construir uma máquina a vapor não ajudou aos

É por isso, justamente, que a liderança econômica do empreendedor tem caraterísticas comuns com outras modalidades de liderança econômica (as que caraterizam outras épocas ou tipos de sociedades) e com outros tipos de liderança em geral, embora também existam algumas marcadas diferenças. Para Schumpeter, o problema específico da liderança surge, e a figura do líder só aparece, onde novas possibilidades se apresentam. Nisto o empreendedor pode ser entendido como um líder pelo fato de que sua tarefa consiste essencialmente em fazer coisas que geralmente não são feitas no curso ordinário da rotina dos negócios. A função do líder é, pois, "executar aquilo", sem o qual as possibilidades se extinguem, função que é caraterística comum a todas as modalidades de liderança. Em essência, a liderança consiste em "impressionar de tal modo o grupo social de forma de arrastá-lo na sua esteira. É, portanto, mais pela vontade, do que pelo intelecto, que os líderes preenchem as funções; mais pela 'autoridade', prestígio pessoal etc. que por idéias originais." Contudo, se o empreendedorismo é essencialmente um fenômeno que entra dentro do aspecto mais amplo da liderança, a relação entre empresariado e liderança deve ser cuidadosamente estudada porque é muito complexa e dá lugar a um certo número de mal-entendidos.[98] Schumpeter vai lapidando assim sua definição de empreendedor através do contraste com outros tipos e funções sociais e econômicas. Na sua concepção, ser *empreendedor* não é apenas diferente de ser *inventor*. Ser empreendedor também não é o mesmo que ser "capitalista", "gerente" ou "diretor de empresa".

Fazendo uso da noção de "sujeito econômico capitalista" empregada, como vimos, extensamente por Sombart – e referida em menor medida também por Weber –, poderíamos dizer que o que Schumpeter acaba fazendo é uma tipologia dos "sujeitos econômicos capitalistas" a partir, não da participação que cada um deles têm dentro do processo econômico em um período histórico determinado, mas da função que lhe é específica a cada um dentro do processo econômico capitalista moderno. Se a função essencial do

---

gregos e aos romanos a construir uma máquina a vapor, ou que Leibniz sugerisse a idéia do Canal de Suez não exerceu influência alguma sobre a história econômica durante duzentos anos." Agora, valem por isso menos a ciência grega ou as idéias de Leibniz? Schumpeter, evidentemente, jamais subscreveria uma resposta afirmativa à essa pergunta.

[98] Schumpeter (1961: 120-122; 1968e [1949]: 261).

empreendedor é a de combinar os fatores produtivos reunindo-os pela *primeira vez* – isto é, introduzir a inovação no processo econômico –, ela não deve ser confundida com a do *capitalista*, que é a de prover o crédito e assumir os riscos. Da mesma forma, também não pode ser confundida com a do "gerente" ou "diretor", cuja função é a de dirigir o negócio quando já estabelecido. Chegados a este ponto, precisamos fazer algumas considerações adicionais sobre o "capitalista" e o "gerente" (e suas funções específicas na economia) para melhor compreender o que Schumpeter define como "empreendedor".

O "capitalista", dizíamos, tem como função prover o crédito e assumir os riscos. Diferentemente do sistema de Adam Smith, em que as funções do capitalista e o empresário se identificavam – isto em boa medida pelo fato de que Smith dera à atividade dirigente "um papel surpreendentemente pequeno" –, para Schumpeter é fundamental diferenciar entre ambas as funções.

> Os preconceitos sobre a lei natural – dirá Schumpeter – conduziram Adam Smith a sublinhar o papel do trabalho com a exclusão da função produtiva de designar o plano de acordo com o qual esse trabalho haverá de se aplicar. Isto aparece tipicamente na frase que assegura que os "capitalistas" contratam a "pessoas industriosas" lhes adiantando os meios de subsistência, matérias primas e ferramentas, e lhes deixando fazer o resto. O que o homem de negócios faz no sistema de Adam Smith é, em conseqüência, prover o capital real e nada mais; assim conseguiu-se a identificação das funções de capitalista e empresário.[99]

Para Schumpeter, se essa imagem do processo industrial, embora errada, podia ainda ser tolerada em tempos de Smith, no século XX era evidente que tinha se tornado numa imagem totalmente irreal. O argumento com o qual defende esta posição vai fundo na própria concepção schumpeteriana do capitalismo.[100] Por uma parte, envolve diretamente sua teoria da existência de uma fonte de energia interna ao sistema: isto é, se a "função produtiva" é excluída, se a iniciativa econômica do empreendedor de montar novas combinações é deixada de fora do sistema, o que é que levaria aquelas "pessoas industriosas", aqueles trabalhadores contratados pelo capitalista a fazer as coisas de forma diferente do que, por gerações, vinham

---

[99] Schumpeter (1968e [1949]: 256-257).

[100] No prólogo à edição espanhola de 1944, Schumpeter afirma que o tema de *Teoria do desenvolvimento econômico* "pode ser descrito... como uma teoria do capitalismo" (1957 [1944]: 10).

fazendo? Como explicar, então, o desenvolvimento do sistema e a geração de lucros? Por outra parte, a diferencia entre o "homem de negócios" que provê *o capital real* em Smith e o "capitalista" que provê o crédito em Schumpeter,[101] atinge a própria essência da concepção de capital de um e de outro autor. Dito em uma frase só: se para Adam Smith o "capital" vinha do passado, para Schumpeter virá do futuro.

Esta mudança de concepção é central para entender o funcionamento do sistema capitalista tal como é idealizado por Schumpeter. O "capital", para Adam Smith, é o resultado da poupança enquanto que, para Schumpeter, é o poder aquisitivo gerado – do *nada*, pelo banqueiro ("o capitalista por excelência") – em função de uma expectativa futura. Dessa forma, a poupança – como tradicionalmente entendida – que provém da parcimônia, no sentido restrito, ou seja, da abstenção do consumo de parte da renda regular de alguém, não alcançaria jamais a magnitude necessária à realização de novas combinações. O desenvolvimento econômico seria impossível se este tivesse que se alavancar com os rendimentos acumulados de períodos precedentes – se tivesse que se alavancar *no passado*. Daí a importância fundamental do crédito para o desenvolvimento do sistema e a importância de quem tem a função de provê-lo: o capitalista.

> O crédito é, em essência, *a criação do poder aquisitivo* com a finalidade de transferi-lo para o empreendedor; não, porém simplesmente a transferência do poder aquisitivo existente. (...) Através do crédito, os empreendedores têm acesso à *torrente social de bens*, antes de terem adquirido o direito de reivindicá-la. (...) A concessão do crédito, neste sentido, age como uma ordem sobre o sistema econômico, para se adaptar aos objetivos do empreendedor...[102]

E esse *poder aquisitivo* tem que ser criado *out of nothing*. Por isso, trata-se de um outro método de obter dinheiro diferente da poupança e que não pressupõe a existência de rendimentos acumulados do desenvolvimento prévio. É produto "não de transformar o poder aquisitivo já existente em poder de alguém, mas de gerar do nada o poder aquisitivo, que se

---

[101] Schumpeter (1961: 97; 131-157).

[102] *Ibid*., p. 146 – ênfase nossa. Neste sentido Schumpeter salienta que "o empreendedor é também um devedor". "Recebe bens do fluxo social – ainda em tese – antes que para ele haja contribuído. Nesta acepção, é, por assim dizer, um devedor da sociedade (p. 141 n. 9)."

adiciona à circulação já existente."[103] Numa economia capitalista, quem cria o poder aquisitivo *ad hoc* são os bancos. Os banqueiros tornam-se assim os capitalistas por excelência: eles provêm o crédito.[104]

> O banqueiro, portanto, não é assim primordialmente um intermediário da mercadoria "poder aquisitivo", mas o *produtor* desta utilidade. (...) [Ele] possibilita o empreendimento de novas composições, credencia pessoas, como se fora em nome da sociedade, a formá-las. É o éforo da economia mercantil.[105]

---

[103] *Ibid*. pp. 101-102. "E essa é a fonte de onde novas composições *são* freqüentemente financiadas e pelas quais teriam que ser *sempre* financiadas, se não houvesse realmente rendas do desenvolvimento anterior em qualquer época – acrescenta Schumpeter."

[104] Segundo Schumpeter, "...desde que todos os fundos de reserva e as economias fluem para ele [o banqueiro] e a procura total do poder aquisitivo disponível, existente ou a criar, nele se concentra, hoje [1911!] ele ou substitui os capitalistas privados ou se tornou seu agente; tornou-se o capitalista por excelência." Ibid., p. 103.

[105] *Ibid*., p. 103. Essa afirmação pode ser melhor compreendida se se considera que, para Schumpeter, "a forma de organização econômica, em que os bens necessários à nova produção são retirados da posição que lhe é assegurada no fluxo circulatório [isto é: a de repetir um processo de produção semelhante ao qual os gestou; sem inovação], pela interferência do poder aquisitivo criado *ad hoc*, constitui *a economia capitalista*, enquanto aquelas formas de economia, em que isto ocorre, através de qualquer modalidade de poder de mando, ou pelo consentimento de todos os implicados, representam *a produção não-capitalista*." (p. 157 – ênfase nossa). Contudo, foge aos objetivos da nossa análise, e está além das nossas possibilidades aqui, aprofundar a natureza e a função do "crédito" e do "capital" na teoria schumpeteriana – por outra parte, dificilmente melhor apresentada do que pelo próprio autor no terceiro capítulo da *Teoria do desenvolvimento econômico*. Apenas temos nos aproximado dessa discussão no que ela ajuda a salientar a importância da função do capitalista para o processo econômico, e a distingui-la da função do empreendedor. Não obstante, para ajudar a completar o quadro que tentamos apresentar, permita-se-nos reproduzir aqui – embora seja fora do contexto argumentativo em que Schumpeter as coloca – algumas das definições de capital dadas pelo autor:

> "*O capital é apenas a alavanca por meio da qual o empresário sujeita ao seu controle os bens materiais de que necessita*; *é somente um meio de desviar os fatores da produção para novos usos, ou de imprimir uma direção nova à produção*. Essa é a única função do capital..." (p. 157).
>
> O capital "é *o fundo de poder aquisitivo"* (p. 162 – ênfase nossa).
>
> Na vida prática *pensa-se o capital "não tanto em objetos quanto em processos...* De acordo com isto, nada é, em si, realmente capital, de modo absoluto e em virtude de qualidades imanentes, o que, porém, se designa como capital só

Se tinha sido uma clara omissão da economia clássica do século XVIII não ter dado o lugar devido à atividade dirigente do processo produtivo, certamente, no entanto, era mais difícil questioná-la por não ter diferenciado entre o empresário e o capitalista. Essa situação, inclusive, continuava ainda na primeira metade do século XIX: "a maioria dos economistas contemporâneos de Mill, o jovem – vai dizer Schumpeter –, deixou de considerar a diferença entre o capitalista e o empreendedor, porque o industrial de cem anos atrás era ambos."[106] Por essa razão, a distinção entre empresário e capitalista é recente e vai se tornar mais evidente na segunda metade do século XIX, e justamente pelo fato de que as mudanças nos métodos de financiamento dos negócios trouxeram rapidamente um aumento no número de casos nos quais os capitalistas não eram os empresários e os empresários não eram os capitalistas. Embora o dono-diretor tivesse permanecido ainda por muito tempo como um tipo importante, foi ficando cada vez mais claro que o nexo entre o possuir e o operar a empresa não era essencial. Com o decorrer dos anos, no entanto, a separação de funções de um e de outro trouxe à tona o problema de a quem correspondia assumir os riscos pelos novos empreendimentos. Segundo Schumpeter, as mudanças fundamentais na trama analítica aconteceriam, na verdade, muito devagar e por muito tempo sobreviveu a teoria que colocava o risco do lado do empresário: a bem conhecida teoria do risco do benefício empresarial. Porém, essa era uma teoria (e envolvia uma posição) que, uma vez feita a distinção clara entre as funções de um e de outro, se tornaria insustentável.

---

o é, até o ponto em que preencha certas condições, ou apenas sob determinado ponto de vista" (pp. 164-165 – ênfase nossa).

"*Definiremos então o capital como aquela soma de meios de pagamento disponível, a qualquer momento, para transferência aos empreendedores"* (p. 165).

"O capital é pois *um agente da economia* de mercado ou mercantil. Um processo da economia mercantil se manifesta sob o aspecto de capital, ou seja: a transferência dos meios produtivos para o empreendedor" (p. 165 – ênfase nossa).

[106] *Ibid*., p. 106. "O empresário de outrora era não somente, via de regra, o capitalista também, era muitas vezes igualmente – como ainda é hoje nas pequenas sociedades – o seu próprio técnico, quando não se recorre a um técnico especializado, em determinados casos. Da mesma forma era (e é) freqüentemente o seu próprio agente de compras e vendas, chefe de escritório, gerente de pessoal e, por vezes (...) o consultor jurídico dos assuntos gerais" (p. 107).

> Se prover o capital não é a função essencial nem a que define o empresário, portanto o carregar com o risco não deveria ser descrito tampouco como uma função essencial ou o que o define, porque é evidente que é o capitalista quem suporta o risco e quem perde o dinheiro em caso de fracasso.[107]

Isto aplica-se também no caso do acionista ordinário – que é comumente considerado "um empreendedor" por se dispor aos riscos do investimento. Para Schumpeter, um acionista *pode* ser empresário, entretanto, os acionistas *per se* jamais são empresários, porém simplesmente capitalistas que, levando-se em conta o fato de acarretarem certos riscos, participam dos lucros. O acionista médio, por outra parte, normalmente não tem poder para influir na direção da companhia.[108]

A outra distinção fundamental na definição do empreendedor é a contraposição de sua função com a do gerente ou diretor de empresa. Neste ponto, Schumpeter critica o conceito de empresário de Marshall, aceito em geral pela maioria dos economistas, que considera meramente a função empreendedora como "gerência", justamente porque esta concepção "não dá relevo ao que julgamos ser o ponto saliente e o único que distingue especificamente a atividade empreendedora de outras atividades – ele vai dizer –. Por isso mesmo, alguém é empreendedor, quando realmente 'empreende novas combinações' e perde esta caraterística, logo que estabelece negócios, quando os estabiliza, deixando-os correr, como outras pessoas." Para Schumpeter, embora a função essencial do empresário, na realidade, apresente-se sempre misturada com outras espécies de atividades, é, no entanto, preciso distinguir claramente entre dois tipos de comportamento contrapostos que, do ponto de vista da teoria, podem ser expressados como dois indivíduos típicos: os gerentes e os empreendedores. A chave para entender essa diferenciação, argumentaremos, parece se encontrar no binômio "rotina /

---

[107] Schumpeter continua argumentando, neste ponto, que, "se o empresário pede emprestado a uma taxa fixa de juros e decide garantir ao capitalista contra as perdas, qualquer que sejam os resultados de sua empresa, só poderá fazê-lo se possuir outros ativos com os quais satisfazaça o capitalista credor quando as coisas não dêem certo. Porém, neste caso, pode satisfazer seu credor porque ele é ao mesmo tempo um capitalista, e suporta o risco como tal, não como empresário." (1968e [1949]: 257-258).

[108] Schumpeter (1961: 104-105 n. 11).

inovação". Combinar os fatores produtivos e reuni-los pela primeira vez não é o mesmo que dirigir um negócio já estabelecido.

> Principalmente, na *rotina* diária, não há necessidade de *liderança* – afirma Schumpeter. De certo, ainda é indispensável determinar as tarefas pessoais, manter a disciplina etc.; isto, porém, é fácil e é função que qualquer pessoa normal pode procurar e preencher. Em linhas gerais, até a função de dirigir pessoas, embora muito necessária, é mero 'trabalho', como qualquer outro...[109]

É clara aqui a associação que Schumpeter faz entre as noções de "rotina" e "liderança", dando-lhes, evidentemente, sentidos opostos – e, embora Schumpeter dificilmente o aceitasse, poderíamos dizer, uma carga valorativa também oposta. A liderança do empresário inovador, isto é, o empreendedor que assume a função de *líder* – de quem "conduz", de "condutor" –, é entendida por Schumpeter como o caminho de saída da rotina; ou melhor, como a forma de quebrar com a rotina. Nesse ponto, é interessante perceber como a importância dada à quebra da rotina em Schumpeter acaba remetendo tanto aos antagonismos entre dois tipos de processos econômicos "reais"[110] – o "fluxo circulatório", com sua tendência ao equilíbrio, e o processo de desenvolvimento, com sua tendência oposta – quanto que, por sua vez, acaba caraterizando e definindo tipos humanos contrapostos, definidos em função de suas atitudes – e aptidões – diante do binômio rotina/inovação.

Por outra parte, essa definição de inovação associa-se também a outra caraterística atribuída por Schumpeter ao processo de desenvolvimento econômico: a "descontinuidade", caraterística esta que também afeta ao "homem real" que encarna ao empreendedor – tanto quando ele inova, e com isto quebra a rotina, quanto quando deixa de inovar e por isso, *estrito senso,* perde a condição de "empreendedor". Desta forma, quem é empreendedor dificilmente o será sempre. É "raro qualquer um permanecer como empreendedor por todas as décadas de sua vida ativa", é "até difícil de imaginar que um homem não faça nada além de montar novas combinações e que faça isto sua vida toda. Em particular, um industrial que cria uma empresa

---

[109] *Ibid*., p. 116 – ênfase nossa; pp. 104-105, 107-108, 115.

[110] *Ibid*., p. 113.

inteiramente nova ficará depois com uma atividade meramente administrativa à qual se confinará mais e mais na medida que se torne mais velho."[111]

Fica claro assim que ser empreendedor, na visão de Schumpeter, *não é condição duradoura*, nem tampouco pode ser confundido com uma profissão ou com a pertença a uma classe.[112] Da mesma forma, o empreendedor não precisa ter necessariamente a popularidade ou o *glamour* de outras espécies de liderança nem a tradição ou a atitude cultural específica de um tipo particular de estrato social. Ele bem pode ser – e de fato muitos dos empreendedores nos quais Schumpeter está pensando o são – um *parvenu.* Entretanto, as caraterísticas que lhe são essenciais são: a iniciativa, uma boa dose de intuição, força de vontade e liberdade mental, juntamente com certa autoridade e capacidade de previsão. Também, um grande domínio sobre as solicitações de cada dia, capacidade para se sobrepor à oposição, liderança e, como dizíamos acima, uma certa "aversão" à rotina. "Há uma impressão de sentido comum de que existe algo que se chama uma capacidade para os negócios que inclui uma aptidão para a administração eficiente, para a decisão rápida e todo esse tipo de coisas." Outras caraterísticas

---

[111] Schumpeter (1961: 108; 1968e [1949]: 260). No processo econômico, "as novas combinações, via de regra, se corporificam, por assim dizer, em novas firmas que, em geral, não brotam das antigas"; este tipo de descontinuidade, por sua vez, em uma economia de concorrência, cria ainda outra espécie de descontinuidade porque "as novas combinações significam competição eliminatória das velhas" (1961: 94).

[112] Neste sentido, Schumpeter salienta que os empreendedores *não constituem uma classe*, no sentido técnico, como por exemplo os latifundiários, os capitalistas ou os operários. Embora, "decerto, a função empreendedora *leve* a certas categorias sociais o empreendedor bem sucedido e sua família" (1961: 108). A este respeito, uns quarenta anos depois, Schumpeter agrega: "se observamos os indivíduos que pelo menos em algum momento de sua vida cumprem uma função empresarial, dever-se-ia acrescentar que esses indivíduos não formam uma classe social. Eles provêm de todos os cantos do universo social. (...) No entanto, todos os homens que na realidade cumprem funções empresariais têm certos interesses em comum, e muito mais interessante que isto, alcançam posições capitalistas em caso de sucesso. A empresa moderna não tem suprimido totalmente a herança desta posição capitalista e podemos dizer que os empresários chegam ao final à classe capitalista, primeiramente por regra geral, em um setor mais ativo, até que acabam em setores menos ativos, e finalmente, em um setor decadente" (1968e [1949]: 269). Cf. também Schumpeter (1968d [1947]: 229-231).

importantes, embora menos essenciais para Schumpeter são: a vivacidade, o vigor, o prestígio e o sucesso pessoal , além de uma certa mesquinhez e oportunismo imediatista.[113]

Se os que acabamos de mencionar são os traços diferenciais do empreendedor, o que é, então, o "empreendedorismo"? Podemos dizer que, para Schumpeter, o empreendimento de novas combinações é, em primeiro lugar, uma *função especial* própria do processo econômico, que, como já temos salientado, tem uma importância decisiva para o desenvolvimento da economia. Ao mesmo tempo, entretanto, também é uma "atitude *sui generis*" que constitui o "privilégio de um tipo de pessoa" e, por essa razão, é um "atributo de uma minoria", daqueles que Schumpeter chama de "empreendedores".

> Em primeiro lugar, trata-se de um tipo de *atitude* e de um tipo de *pessoa*, desde que esta atitude só é acessível em proporção muito desigual e a relativamente poucas pessoas, de modo a constituir suas caraterísticas marcantes. (...) A atitude em questão é... *sui generis*... sendo-lhe peculiar a "inovação", como também...aptidões diferentes, por *natureza* e não apenas em grau, daquelas da mera conduta econômica racional.[114]

Para ilustrar seu argumento Schumpeter dá como exemplo a "aptidão para cantar" comparando-a com as "qualidades da iniciativa econômica": "Embora praticamente todo indivíduo possa cantar, a aptidão para cantar, não deixa de ser uma caraterística distintiva e o atributo de uma minoria." É por tratar-se justamente de um atributo da pessoa, salientará depois, que a função própria do empreendedor não pode se herdar.

Por todo o exposto, não deve surpreender então que Schumpeter chame de "empreendedores":

> ...não só aqueles homens de negócios "independentes", de uma economia mercantil, que são geralmente assim designados, como também todos os que, realmente, preenchem aquela função que definimos; ainda que, como está sendo a regra geral, sejam empregados "dependentes" de uma companhia, como gerentes, membros da junta de administração e assim

---

[113] Schumpeter (1961: 105, 108, 118-123; 1968e [1949]: 258) É chamativo (mas não casual) ver em quantos pontos as caraterísticas do empreendedor, apresentada por Schumpeter, coincidem com as que hoje são salientadas em muitos textos de administração.

[114] Schumpeter (1961: 112 n. 19).

por diante, ou mesmo que o seu verdadeiro poder de desempenho da função empreendedora apresente qualquer outro fundamento, tal como o controle da maioria de ações.[115]

É significativo, e portanto não pode deixar de ser salientado, que os "empreendedores" para Schumpeter possam ser desde *empregados dependentes* até o principal acionista de uma companhia. Dessa forma, fica claro até que ponto o empreendedorismo tem relação com uma atitude, um modo de agir, um comportamento ditado por uma disposição interior, e não com a posição ocupada dentro do *business.* Trata-se de, partindo dessa atitude, poder *preencher* a função que lhes é específica. E quem preenche essa função é – ao menos para o Schumpeter que escrevia na primeira década do século XX – um *homem real*,[116] com motivos específicos que guiam sua conduta e com uma psicologia própria.

Por outra parte, para resumir as caraterísticas centrais da "psicologia do empreendedor" de Schumpeter,[117] podemos começar dizendo que o tipo empreendedor é de alguma maneira mais egocêntrico, mais egoísta e mais racional do que "outras figuras" porque, pelas próprias caraterísticas de sua função econômica específica, ele se apoia menos na tradição e na rotina. Porém, seria um grande erro achar que porque é mais racional para a consecução do seu fim do que outros tipos sociais,[118] seus motivos últimos sejam, por isso mesmo, também racionais. Schumpeter se esforça em deixar claro que a psicologia do empreendedor não é de caráter racional nem, tampouco, de caráter hedonístico: "não é exato que nosso tipo aja, por desejar a satisfação de suas necessidades"; "os empreendedores típicos só se retiram da arena quando e porque as suas forças se esgotam e não se sentem mais à altura de sua obra." Isto não impede, é claro, a presença de motivos hedonísticos ou de motivos racionais por trás de sua ação, mas *não implica* que sua psicologia seja racionalista ou que ela seja hedonística. Isto, pelo simples fato de que a motivação do empreendedor *não* tem ligação com *a satisfação das próprias*

---

[115] *Ibid*., p. 104.

[116] Fazemos uma vez mais aqui alusão a Sombart.

[117] Veja-se Schumpeter (1961: 124-129).

[118] Embora Schumpeter trabalhe com modelos teóricos a-históricos, é claro o paralelismo que podemos encontrar neste ponto com as teses históricas de Sombart e de Weber, segundo as quais houve um tempo em que o homem era a medida de todas as coisas e o principal motivo de sua ação era a satisfação das próprias necessidades.

necessidades, como aconteceria dentro de um modelo de "fluxo circulatório". Por isso mesmo, os motivos do empreendedor em uma economia em desenvolvimento – como é o caso no capitalismo moderno – são reunidos por Schumpeter em três grandes grupos: 1) "o sonho e a vontade de encontrar um reino privado e, em geral embora não indispensavelmente, uma dinastia também."; 2) "a vontade de conquistar"; e, 3) "a alegria de criar, de realizar coisas".

O primeiro grupo de motivos é, pode-se dizer, o que mais aproxima o homem moderno ao homem medieval – e não justamente em função da sua racionalidade –: o sonho de um reino privado constitui "a concepção mais próxima possível do feudo medieval para o homem moderno". Dentro deste grupo pode-se descobrir uma variedade infinita de motivos que vão desde a ambição espiritual ao mero esnobismo. O importante a ser salientado, no entanto, é o enorme fascínio que esta classe de motivos exerce no homem moderno; "extraordinariamente forte", dirá Schumpeter, para aqueles *parvenues* que não têm outra oportunidade de atingir uma alta posição social. O segundo grupo, a vontade de conquistar, de vencer, de provar-se superior, em muitos aspectos, faz-se assemelhar a ação econômica ao esporte. Vence-se pela própria vitória e não pelos seus frutos. A ostentação da vitória – às vezes expressada em termos de resultados financeiros ("índice de sucesso") – muitas vezes é mais importante como motivação do que o desejo em relação aos bens de consumo. O terceiro grupo de motivos, embora não exclusivo dos empreendedores, encontra neles expressão especial. Trata-se da vontade de criar, de pôr em funcionamento as próprias energias e engenho. "O tipo empreendedor – dirá Schumpeter – anda em busca de dificuldades, transforma pelo prazer de transformar, deleita-se com as aventuras." Por outra parte, dentre os três grupos de motivos que incentivam a ação empresarial, apenas o primeiro dependerá da propriedade privada (como produto da atividade empreendedora) para sua consecução. Os outros dois podem, em tese, ficar a cargo de outras instituições sociais que não envolvam os lucros privados de inovações econômicas. Com essa última afirmação, porém, Schumpeter não resta importância ao papel que tem o lucro na sociedade capitalista, muito pelo contrário, ele afirma que:

> O lucro pecuniário é realmente um sintoma muito exato do bom êxito, principalmente, de êxito *relativo* e, do ponto de vista do homem que por ele anseia, traz a vantagem adicional de ser um fato objetivo e amplamente independente da opinião alheia. Essa e outras peculiaridades incidentes sobre o mecanismo da sociedade "aquisitiva" tornam muito difícil substituí-la como

> o móvel do desenvolvimento econômico... Que outros estímulos se podem prover e como fazê-los funcionar tão bem, como os "capitalistas" o fazem, são questões fora do nosso tema.[119]

O mecanismo econômico

Formular "uma teoria puramente econômica da mudança econômica" significa descobrir os *mecanismos da transformação* da economia e desenvolver uma teoria a respeito deles. Para Schumpeter, esse era, por definição, o papel da teoria econômica e, ao mesmo tempo, o que a diferenciava da sociologia econômica, cujo foco era a "estrutura institucional" da economia, e da história econômica centrada nos fatos econômicos concretos. Essa foi a tarefa que Schumpeter se propôs fazer, e dedicou assim uma boa parte de sua vida intelectual à análise de vários "mecanismos econômicos", principalmente, os empreendedores e os ciclos econômicos.[120] Temos analisado, com bastante detalhe, como a *fonte de energia* que move internamente o sistema econômico está, para Schumpeter, no empreendedor, um tipo de pessoa cujas caraterísticas também examinamos. No entanto, é significativo notar algumas importantes modificações que, ao longo dos anos, vai sofrendo a maneira em que é conceptualizado este mecanismo econômico central no pensamento schumpeteriano. Desta forma, veremos, teve lugar um deslocamento que foi de um tipo de pessoa caraterizado por um tipo de atitude e por um conjunto de aptidões especiais, para uma "personalidade corporativa" *construída* – esse é o termo usado pelo próprio Schumpeter – por um conjunto de atitudes que nenhum indivíduo combina por si mesmo. Paralelamente, acontece um outro deslocamento, intimamente ligado a este que acabamos de descrever, que é o deslocamento da ênfase do *empreendedor* para a *inovação*.

Já em nota posterior à primeira edição alemã de 1911 da *Teoria do desenvolvimento econômico* – presumivelmente na segunda edição alemã de 1926 –, Schumpeter afirma, tentando esclarecer "os desagradáveis mal-entendidos que surgiram da 1ª edição", que "esta teoria do desenvolvimento... não se refere absolutamente aos fatores concretos da transformação [incluindo entre eles à própria "individualidade dos empreendedores"] e sim ao

---

[119] Schumpeter (1961: 128-129).

[120] Cf. Swedberg (1991b: xiii-xiv).

método pelo qual estes operam". Por essa razão, sua teoria do desenvolvimento "é concernente [apenas] ao *mecanismo da transformação*" e, nesse sentido, "o 'empreendedor' é meramente o sustentáculo do mecanismo da transformação."[121]

Outras diferenças, no entanto, também são freqüentemente sinaladas entre a primeira e a segunda edição deste livro – embora Schumpeter afirme no prólogo da segunda edição que "o argumento em si mesmo não tinha sido alterado em lugar nenhum". Particularmente é assinalado que o conceito de "inovação" faltaria na versão de 1911. Porém, é dito que, ainda se isso fosse verdade, a *idéia* de inovação está claramente presente já nessa versão na qual, por outra parte, Schumpeter define empreendedorismo em termos de reunir novas "combinações" e diferencia muito claramente entre empreendedores e investidores.[122] Mas essa questão não é de qualquer forma irrelevante. Pelo contrário, resulta importante constatar como o conceito inovação vai, aos poucos, ocupando o centro da cena na medida em que o modelo teórico de Schumpeter alcança maiores graus de abstração – e, nesse movimento, acaba deslocando o empreendedor. Em *Business Cycles*, seu livro de 1939, por exemplo, embora Schumpeter continue falando do empreendedor, é clara sua preferência por enfatizar a inovação. A *inovação* é colocada como o "primeiro motor" do processo capitalista, é ela que "acende" o processo econômico mais propriamente do que o empreendedor.[123] Ainda mais curioso resulta constatar, neste sentido, que no prólogo que Schumpeter escreve em 1941 para a edição espanhola da própria *Teoria do desenvolvimento econômico*, a palavra "inovação" será mencionada umas dez vezes enquanto "empreendedor" não aparece nem uma vez só, embora novamente Schumpeter afirme que "...a estrutura fundamental da minha análise e minha visão geral do processo econômico não tem mudado desde então [1911] e encontra ainda neste livro sua mais clara expressão".[124] Vale a pena reparar no tom empregado por Schumpeter quando

---

[121] Schumpeter (1961: 86 n. 3).

[122] Cf. Swedberg (1991a: 255 n. 48).

[123] *Ibid*., pp. 131, 172.

[124] Schumpeter (1957 [1944]: 8). Embora o prólogo tenha sido escrito em 1941, a edição espanhola apareceu publicada em 1944.

usa esse conceito – agora em inícios do anos quarenta –, e na forma como reivindica sua paternidade sobre ele:

> Classificando todos os fatores que podem ser causa de mudança no mundo econômico, tenho chegado à conclusão de que, além dos fatores externos, existe um puramente econômico de importância capital, e ao qual eu tenho dado o nome de *Inovação*. Tenho tentado demonstrar que a forma em que aparecem as inovações e o modo no qual são absorvidas pelo sistema econômico é suficiente para explicar as contínuas revoluções econômicas que são a caraterística principal da história econômica.

E Schumpeter finaliza o prólogo dizendo:

> ...há duas coisas das quais estou certo: primeiro, que o capitalismo deve ser tratado como um processo de evolução, e que todos seus problemas fundamentais começam do fato de que é um processo de evolução; e, segundo, que essa evolução não consiste nos efeitos de fatores externos (inclusive fatores políticos) sobre o processo capitalista, nem nos efeitos de um crescimento lento do capital, da população, etc..., mas em uma espécie de mutação econômica, atrevo-me a usar um término biológico, a qual tenho dado o nome de inovação.[125]

Mas essa ênfase dada à inovação, principalmente entre finais dos anos vinte e começo dos quarenta, não fará desaparecer a figura legendária promovida por Schumpeter. Pelo contrário, o empreendedor voltará à cena nos últimos anos da vida do ilustre economista com a – inesperada, não menos surpreendente e, para muitos, desapercebida – *reavaliação da história econômica* que ele faz nos anos 1940.[126] Contudo, nessa ocasião, o empreendedor não será o mesmo que era. Ele voltará vestido com novas roupas e à moda de uma época, argumentaremos, bem diferente do que tinha sido a que levou Schumpeter a escrever sua

---

[125] *Ibid*., pp. 9-10, 12.

[126] A expressão é de Swedberg (1991b: xxii). Lembremos, por outra parte, que ao contrário, nos anos trinta, Schumpeter tinha mostrado um crescente interesse pela matemática e o papel que ela podia ter para ajudar a desenvolver a teoria econômica – e, muito significativamente, conseguir assim que esta fosse aceita por políticos e homens de negócios: "...enquanto sejamos incapazes de pôr nossos argumentos em cifras – ele vai dizer –, a voz de nossa ciência..., nunca será ouvida pelos homens práticos. Todos eles são, por instinto, econometristas, com sua desconfiança por todo o não susceptível à prova exata" (1968c [1933]: 105). Este interesse o levou a participar da fundação da Sociedade de Econometria em 1930 e a escrever "O sentido comum da econometria", artigo publicado no primeiro número de *Econométrica,* em 1933, a revista oficial dessa sociedade.

primeira versão do desenvolvimento econômico apoiando as premissas principais da sua teoria, sobre a empresa e sobre o empresário capitalista caraterísticos da segunda metade do século XIX e primeira do XX. Sendo assim, não escapa à "intuição teórica" do velho Schumpeter que os empreendedores e as empresas já não eram os mesmos e que "cada época e cada organização social enfoca esses problemas desde um *a priori* próprio, isto é, desde uma convicção (tanto mais perigosa, se subconsciente) de que a iniciativa individual nos temas de desenvolvimento econômico o é quase tudo, ou senão, que não é quase nada, e é fácil ver como essa convicção dá as cores básicas do quadro."[127] Em "A teoria econômica e a história empresarial", artigo publicado em 1949, onde analisa, entre outras coisas, qual seria o objeto de estudo para uma "história do empresariado", Schumpeter apresenta um "empreendedor" que já não necessariamente continua remetendo a um indivíduo concreto, isto é, a um tipo de *pessoa* e a um tipo de *atitude*, mas a uma "personalidade corporativa":

> ...a função empresarial não tem que estar incluída em uma pessoa física – ele vai dizer – e em especial em uma pessoa física só. Qualquer meio social tem sua própria forma de cumprir a função empresaria.

"A função empresarial", enfatiza Schumpeter, "pode ser e usualmente é preenchida em forma cooperativa", sendo inclusive o Estado quem pode jogar o papel de empreendedor. Neste sentido, ele cita o exemplo do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos que, ao elaborar e introduzir reformas nos métodos usados pelos agricultores, "atuou como empresário".

Aqui, o importante de salientar é, no entanto, de que forma a *função empresárial* se torna independentiza da *pessoa física* do empreendedor:

> Com o desenvolvimento das sociedades em grande escala, isto tem se tornado evidentemente algo muito importante: podem assim ser construídas em uma *personalidade corporativa* – atitudes que nenhum indivíduo combina por si próprio –; por outra parte, as pessoas físicas constituintes inevitavelmente deverão interferir entre sim até um certo ponto, e muito

---

[127] Schumpeter (1968e [1949]: 266). "Tem sido sinalado com freqüência – afirma Schumpeter – que meu esquema analítico refere-se unicamente a uma época histórica que está rapidamente chegando a seu fim. E com isto concordo. Na minha opinião a teoria econômica não poderá ser nunca, neste sentido, mais do que a teoria de uma certa época histórica." (1957 [1944]: 10).

> freqüentemente, em grande maneira. Em muitos casos, portanto, é difícil e inclusive impossível sinalar um indivíduo que atua como "o empresário" numa indústria. As pessoas dirigentes, em especial aquelas que levam o título de Presidente ou Presidente do Conselho, podem ser simples coordenadores ou até figurantes...[128]

Vemos, desta forma, que se nos primeiros anos do século XX o eixo do mecanismo econômico de transformação para Schumpeter passava inquestionavelmente pelo *indivíduo empreendedor,* que encarnava a função empresarial ao realizar novas combinações,[129] quarenta anos depois, no entanto, esse eixo se desloca para passar pela *empresa* e por aqueles que, ocasionalmente, exercerão a função empresarial em cada momento. Dito de outra forma, a unidade que atua como "fonte de energia" interna transformadora do processo capitalista já não está mais no indivíduo *individual.* Ela passa para uma sorte de *indivíduo coletivo*; encarna-se assim em uma "personalidade corporativa" que reúne as atitudes e as aptidões empreendedoristas de um grupo de pessoas. Em outro dos artigos escritos também em finais dos anos quarenta, Schumpeter afirmará mais uma vez que os mecanismos da mudança econômica na sociedade capitalista fundamentam-se na atividade empresarial,[130] ao que nós podemos acrescentar: e o empreendedor, já não mais um empresário particular ou uma pessoa individual, *continua* sendo esse "mecanismo econômico".

Algumas considerações finais:

Diferentemente de Weber – e da concepção kantiana –, para Sombart a atividade do homem econômico moderno não estava apenas determinada pela consciência do dever. Embora ele reconhecesse que um *conceito moderno capitalista burguês do dever* existia e exercia sua influência sobre a atividade do empresário – no lugar das idéias religiosas que,

---

[128] *Ibid*., p. 262 – ênfase nossa.

[129] Vale a pena lembrar aqui uma passagem esclarecedora a esse respeito: "Como é o empreendimento de novas combinações que constitui o empresário, não é necessário que ele esteja permanentemente relacionado a uma firma particular; muitos 'financistas', 'fundadores' etc. não o estão e, contudo, podem ser empreendedores, pela nossa acepção" (Schumpeter 1961: 104).

[130] Schumpeter (1968d [1947]: 222).

para Sombart, já naquela época não exerciam influência essencial alguma –, havia para ele também outro componente fundamental que não podia ser desconsiderado. Esse outro elemento era o "amor" do homem econômico moderno por seu negócio: o *amor a seu negócio*, "estranha variedade do amor", dirá Sombart. Com as seguintes palavras compreende-se melhor o que ele entende por "essa perversão da atitude espiritual":

> "...na alma do empresário, a conseqüência de um excesso de trabalho, e especialmente pela ocupação na questão de negócios que não lhe deixa tempo para outra coisa, todos os demais interesses esfumam-se; natureza, arte, literatura, estado, amigos, família, não podem exercer já nenhuma sedução sobre ele, que conseqüentemente sente-se possuído de um insuportável sentimento de tédio e de desolação no instante em que abandona o mundo dos números, que lhe dá apoio, calor e vida. Nesse mundo dos negócios, pelo contrário, encontra tudo o que lhe renova, lhe dá ânimo, lhe faz feliz; tem a sensação de encontrar ali sua verdadeira pátria, a força da juventude que lhe cria novas forças, o manancial que lhe dá nova vida quando está sedento. Não tem nada de estranho que finalmente acabe consagrando seu amor a esse mundo."[131]

Como vimos acima, para Sombart, o homem tinha deixado de ser a medida de todas as coisas. Independentemente de qual fosse a sua vontade, o sujeito econômico não podia pensar mais que em maximizar seus ganhos e fazer que seus negócios prosperassem sem fim. Como Sombart tenta demonstrar, isso lhe era imposto pela própria lógica do sistema econômico, pela própria "mecânica", poderíamos dizer, de funcionamento do capitalismo: "o empresário *deseja* realizar negócios prósperos e para isso *vê-se obrigado* a perseguir o lucro (mesmo quando não se dê muita conta desse propósito)", afirma. Dentro do sistema capitalista, a prosperidade de todo negócio, a prosperidade de qualquer *empresa capitalista*, passa a estar vinculada irremediavelmente à obtenção de um excedente. Portanto, dirá o autor, "o empresário que *deseja* a prosperidade de sua casa *deve* querer e procurar a ganância e o benefício" – e, pelo *amor a seu negócio*, dificilmente ele possa querer outra coisa. Assim, ilustrando sua argumentação com depoimentos de grandes empresários, Sombart vai mostrar como para o empresário moderno torna-se impossível determinar um limite natural para a prosperidade do seu negócio. A exigência de expansão constante dos negócios é uma tendência que vai até o

[131] Sombart (1946, v.1: 43).

infinito e, para o empresário, constitui uma verdadeira coação psíquica: "essa tendência à expansão (totalmente absurda para o observador superficial) é o único móbil que a maior parte dos empresários conhece"; "em muitos casos *quereria* se deter, mas uma força interior a empurra implacavelmente."

> Não foi o puritanismo – conclui conseqüentemente Sombart – o que arrastou o empresário em direção ao torvelinho da vida dos negócios: é ao capitalismo que devemos tal feito, e este não pode lograr seu propósito mas depois de ter destruído a última barreira que todavia preservava o empresário de cair no abismo: o sentimento religioso. Não é necessário o sentimento do dever para encontrar nos *negócios* o único interesse da vida...[132]

Salientar nestas considerações finais a tese de Sombart sobre o "amor/dever" e sobre a influência do capitalismo (do sistema econômico capitalista) no "espírito" do capitalismo tem por objetivo chamar a atenção sobre a atualidade e pertinência de dita tese na hora de procurar ferramentas teóricas para analisar nosso momento atual. Em outras palavras, o "amor a sua empresa" como motivo principal do empresário capitalista, como aquilo que dá sentido à sua vida, parece guardar relação com os motivos que orientam e dão sentido à vida de muitos dos executivos das transnacionais hoje. A tese de Sombart de pensar além do dever profissional torna-se então muito sugestiva quando pensamos no "novo empreendedor" descrito no primeiro capítulo, aquele que é, ao mesmo tempo, empresário e capitalista de si mesmo. A influência da lógica do capitalismo parece prevalecer sobre a influência da ética protestante na configuração do "espírito do capitalismo" na atualidade. Dito de outra forma, quem tem que cuidar de sua própria vida como se fosse uma empresa acaba submetendo a si mesmo às leis do capitalismo. O indivíduo deve constantemente estender seu negócio, aumentar seu capital humano, e, dessa forma, a regra continua sendo a mesma e inexorável para sua empresa-vida como seria para qualquer outra dentro do sistema capitalista: quem não avança, retrocede.

Contudo, não queremos sugerir aqui que a tese de Weber tenha perdido vigência. Como tentamos mostrar neste capítulo, ela veio a resolver uma questão fundamental para a compreensão do capitalismo moderno: como fazer do "espírito do capitalismo" um fenômeno de massas. Embora hoje a ética protestante possa não exercer sua influência de forma direta –

---

[132] Sombart (1953: 162-164, 334).

como também não o fazia já em tempos de Sombart e Weber –, existe uma ética do trabalho moldada a partir de muitos dos seus valores e princípios que ainda está presente, reaparecendo com maior ou menor intensidade em determinados momentos particulares. Porém, e mais significativo, é que tendo outros "sucedâneos ideais" ocupado o lugar que a religião ocupava outrora na definição do que é "verdadeiro" – particularmente a ciência, da qual emergem boa parte do que, no capítulo anterior, chamamos de "repertórios de explicação da realidade" –, Weber, com sua tese sobre a influência da ética no espírito do capitalismo, deixou-nos um esquema teórico sem igual para a compreensão de como um conjunto de valores, ou melhor, uma ordem normativa é internalizada por toda uma sociedade; isto é, de como um *ethos* passa a ser compartilhado pela maioria dos seus membros. Sendo assim, e embora uma tese tenha surgido em oposição à outra – quando do que se tratava era de explicar a gênese do espírito do capitalismo –, a tese de Weber não parece, no entanto, ser incompatível com a de Sombart quando o objetivo é dar conta do espírito do capitalismo no início do século XXI.

Nossa última consideração refere-se a Schumpeter. Tratamos acima de sua teoria do desenvolvimento econômico e de como ela veio contradizer a concepção então aceita de que a vida econômica em si mesma era essencialmente passiva e dependia das influências naturais e sociais que sobre ela atuavam. Vimos também como Schumpeter propôs que era dentro da própria economia que deviam ser achados os mecanismos de transformação que levam ao desenvolvimento econômico. Ele procurou por esses mecanismos e formulou o que chamou de uma "teoria das causas do distúrbio", isto é, do que faz com que o equilíbrio do sistema econômico seja alterado. O que merece ser destacado agora, antes de concluir o presente capítulo, é como uma série de noções, hoje particularmente promovidas, estão claramente associadas àquela formulação teórica de Schumpeter. Se explorarmos suas conotações em um sentido mais amplo, no sentido mais geral que recebem na sociedade atual, veremos como, por exemplo, ao "progresso" associa-se, quase de forma automática, a idéia de "progresso econômico" – quando, como vimos acima, na visão da economia tradicional era o progresso social o que influía sobre a produção e a distribuição, sendo o progresso considerado um fato não econômico.

Por outro lado, ao "progresso econômico" associam-se comumente hoje outras noções como "crescimento econômico", "desenvolvimento", "evolução", mas também, "dinâmica", "movimento" e "novo" por contraposição à "estática", ao "estacionário" e à "rotina". Com

"crescimento econômico" relacionam-se, também, de forma quase mecânica, noções como as de "criatividade", "mudança", "transformação" e "atividade empresarial", mas, ao mesmo tempo, "descontinuidade", "alterações e perturbações do equilíbrio", "distúrbios" e até a indiscutivelmente schumpeteriana noção de "destruição criativa". A pergunta que ditas associações sugerem é se a conformação da "mentalidade" econômica atual não deve procurar boa parte dos seus traços configurativos nas doutrinas econômicas que derivam de uma formulação científica como a teoria do desenvolvimento econômico de Schumpeter. Ou, em outras palavras, até que ponto o "espírito do capitalismo", na sua versão atual, não está fortemente influenciado por um conjunto de valores – que poderíamos chamar de *valores schumpetrianos* – que associam o que em Schumpeter eram apenas mecanismos econômicos (o "empreendedor", a "inovação") com tudo o que é *bom* para o funcionamento do sistema econômico e, *portanto*, automaticamente, é bom também para a sociedade.

Mas essa última questão diz respeito ao "espírito do capitalismo" no começo do século XXI e o percurso que nos propomos no início nos leva agora, no entanto, não diretamente à época atual mas ao encontro desse espírito tal como era em meados do século XX, momento em que esperamos achar outros elementos que nos ajudem a responder também a essa e a outras questões relativas a nosso presente.

CAPÍTULO 3

O empregado dependente

> "O que a gente tem percebido é que aquelas pessoas que não tem uma carreira muito normal, elas têm dificuldades de recolocação [no mercado de trabalho]. Carreira significa agregar... aumentar o seu ativo... Eu acho que a preocupação fundamental delas deve ser seu nível de empregabilidade."
>
> *Da entrevista com a diretora de uma consultoria, 2002*.
>
> "Gostava de ler, mas não tenho conseguido ir até o fim de nenhum livro."
>
> *Sobre o lazer, da entrevista com uma executiva, 2002.*

Nos últimos anos de sua vida, Schumpeter chamava a atenção para a debilidade do espírito capitalista e lamentava que a consciência pública tivesse deixado de prestar fidelidade ao esquema de valores promovido por aquele. O mundo tinha mudado desde os tempos em que escrevera a *Teoria do desenvolvimento econômico*. Empresas de grande tamanho tinham tomado o lugar das empresas pequenas o médias. Seus donos, os empresários, os homens de negócios que tinham cativado o imaginário popular com suas realizações e atitudes eram substituídos por executivos assalariados e um grande número de acionistas – "*totalmente sem correspondência com sua comparativa função ou 'serviço econômico'*," dirá Schumpeter. O empreendedor estava desaparecendo e seu lugar estava sendo ocupado por quadros técnicos que trabalhavam para grandes corporações. A intuição, a habilidade de perceber novas oportunidades, e a vontade e força pessoal para levá-las adiante, vencendo as dificuldades e resistências, eram substituídas pelo cálculo e pelas equipes de especialistas. O indivíduo inovador era trocado por grandes departamentos de pesquisa e desenvolvimento, e a empresa que aquele iniciara tinha sido substituída por grandes organizações que albergavam em seu seio a esses últimos. Assim, o empresário perdia progressivamente sua função mais essencial e diminuía o campo para a liderança individual. As grandes corporações eram conduzidas por *managers* que, em termos de mentalidade – queixava-se o autor – eram como qualquer

funcionário. "O áspero sentido da propriedade e o desejo de lutar por ele, custe o que custar, vai desaparecendo", anunciava então com pesar Schumpeter.[1]

Efetivamente, em meados do século XX, o panorama econômico e social tinha mudado muito em relação à época de glória do empreendedor. Assim, quando Schumpeter fazia esses comentários (1943, 1947), estava-se já a caminho de uma sociedade notadamente diferente da que ele tinha analisado nos seus primeiros escritos. A classe de homens de negócios declinava em importância e surgia o que alguns anos depois seria chamado por C. Wright Mills de "sociedade de empregados". Dessa forma, o grande homem era substituído pelo *homem pequeno* ou, como dirá William H. Whyte Jr., que escreve na mesma época, pelo *homem organização*. Sem sombra de dúvidas, o "espírito do capitalismo" tinha mudado significativamente. Dessa forma, para tentar compreender melhor em que sentido e que novos valores e princípios estavam sendo promovidos, acompanharemos, a seguir, as descrições feitas por esses autores naqueles anos de 1950.

O "homem organização" e a "ética social" em Whyte

Nos anos de 1950, um número cada vez maior de vidas individuais passou a ser pautado pelo modo de vida da organização. Esta é a grande preocupação de William H. Whyte Jr., o problema da perda do individualismo em uma sociedade crescentemente burocratizada onde o indivíduo se dilui no grupo, onde o indivíduo passa a ser (e a querer ser) parte de algo superior a ele próprio: a organização.

> Quando um jovem diz que para poder viver nesta época deve-se fazer o que alguém mais quer que se faça, afirma isto não apenas como um fato da vida que tem de ser aceito sem questionamento, mas como uma proposição boa em si mesma.[2]

A coletivização, lamenta Whyte, tem afetado a praticamente todas as esferas da atividade. O "homem-corporação" é, sem dúvidas, o seu exemplo mais conspícuo, e a

---

[1] Schumpeter (1968a [1943]: 178-179, 181; 1968d [1947]: 229).

[2] Whyte (1961: 10).

corporação tem sido a classe de organização mais diretamente responsável por essa mudança. No entanto, dirá, o seminarista que terminará por encabeçar a hierarquia eclesiástica, o médico que figurará à frente de uma clínica particular, o físico doutorado que trabalhará num laboratório do governo, o intelectual que por conta de uma fundação elaborará um projeto de trabalho em equipe, entre muitos outros, "são irmãos de sangue" do especialista em administração de negócios que trabalha em uma grande companhia.[3] A grande preocupação que desvela a Whyte é, concretamente, o avanço de uma coletivização desumanizada, um mundo onde os objetivos do indivíduo são confundidos cada vez mais com os objetivos da organização; uma sociedade – está se referindo particularmente à norte-americana em meados do século XX – onde, enquanto ainda se fazia um culto público do individualismo e se professava a independência e a liberdade individual, se desenvolvia, ao mesmo tempo, uma ideologia que levava os indivíduos a acreditar que, entre eles e a organização, existe uma harmonia final: a crença de que seus interesses e os da sociedade podem ser absolutamente compatíveis. Os valores da ética protestante, argumenta Whyte, foram lenta e imperceptivelmente substituídos pelos valores de uma outra ética que nega a antítese entre o indivíduo e o sistema. Esta nova ética é a que dá a base moral à sociedade da época em que ele está escrevendo, e as normas e valores que define atuam como um imperativo moral real para os indivíduos que fazem parte dela. Trata-se, como veremos, do que Whyte chamou de "ética social", a ética que orienta a vida do "homem organização".

O homem-organização

> Não são os trabalhadores, também não os empregados de escritório no sentido usual da palavra "empregado". Todas estas pessoas trabalham para a Organização. Aqueles dos quais falo também lhe *pertencem*. São os indivíduos de nossa classe média que têm deixado seus lares, espiritual e fisicamente, para fazer os votos de vida na organização, e são eles os que constituem a mente e a alma de nossas grandes instituições autoperpetuadoras. Apenas alguns poucos dentre eles são gerentes gerais ou o serão algum dia.[4]

---

[3] *Ibid*., p. 8.

[4] *Ibid*., p. 7.

Dessa forma define Whyte a seu objeto de estudo. O "homem organização", que tem se tornado o membro dominante da sociedade em que ele vive, em muitos aspectos, faz um claro contraponto com o *self made man* que caraterizara aquela sociedade do século XIX e primeira parte do XX, aquele que tinha como emblema a figura do empreendedor. Trata-se de uma sorte de "funcionário-executivo-subordinado", o autor vai dizer, que prefere delegar à Organização a definição das metas e do que deve ser feito, para ele se concentrar, assim, nos meios e na forma de fazer.

Agora, quem encarna na prática esse homem-organização? Fundamentalmente, a nova geração, aqueles que estão se formando nos anos cinqüenta e que serão os gerentes profissionais do futuro – "uma geração de burocratas", os chamará Whyte. Trata-se dos jovens que saem das universidades e que visam a entrar para uma empresa, porque "querem trabalhar para uma outra pessoa". Eles aspiram a fazer alguma coisa que *valha a pena,* querem ser úteis, mas seu ideal de serviço é gregário: o que eles querem é fazer alguma coisa, mas a querem fazer junto a outros. "Seus impulsos, seu treinamento, o clima inteiro da época os predispõem ao trabalho que é tangivelmente social. Seja enquanto membros de uma companhia, do pessoal de uma clínica médica, ou de um escritório de advogados, consideram o coletivo como o melhor veículo de serviço" – sublinhará Whyte.[5] Se bem esses jovens que entram para a Organização aspiram a se converter algum dia em altos executivos dentro do lugar onde trabalham, na realidade, suas atitudes, seus valores, suas expectativas e a forma pela qual encaram sua relação com a Organização são essencialmente diferentes dos que nesse momento ocupavam os cargos da alta direção. Em poucas palavras: os executivos veteranos tinham chegado aos seus cargos motivados por antigos impulsos individualistas e competitivos, mas esses impulsos eram malvistos nas organizações que eles próprios dirigem, numa época na que se pretendia, por outro lado, deificar a cooperação e o trabalho em grupo.

Talvez, um dos fatores que tenha impulsionado essa mudança de concepção – que passa de considerar em primeiro lugar o interesse do indivíduo como supremo, à pretensão de que pode existir uma harmonia total entre os interesses daquele e os da sociedade – seja a doutrina das "relações humanas". Essa doutrina, em voga entre os especialistas da

---

[5] *Ibid*., p. 77.

administração de pessoal da época, era professada nas escolas e nos programas de treinamento que as grandes empresas ofereciam aos jovens profissionais que iriam trabalhar nelas. Surgidas na década 1920, essa doutrina insistia na necessidade de coesão do grupo e na importância das capacidades de relacionamento social na administração. Na realidade, ela era o resultado de uma série de estudos e experiências conduzidas, entre outros, por Elton Mayo (professor na Harvard Business School e considerado o pai da escola das relações humanas) como resposta a uma época na qual os que eram responsáveis da administração das grandes organizações mantinham-se aferrados às doutrinas mecanicistas dos especialistas em eficiência. Dessa forma, se Mayo enfatizou tanto a importância do grupo e de uma administração que se preocupava com as relações humanas dentro da Organização, ele o fez num momento em que isso era realmente necessário, já que essas questões tinham sido descuidadas ao extremo. No entanto, denuncia Whyte, o que tinha ido outrora contra *o mainstream* tornou-se uma ortodoxia nos anos cinqüenta. "As relações humanas já fazem parte normal dos *curricula* nas escolas de administração comercial – aponta o autor – e não passará muito tempo para que sejam ensinadas também nas escolas secundárias e preparatórias".[6] Na sua opinião, a importância dada ao grupo, ao trabalho em equipe, à adaptação do indivíduo à organização, isto é, ao coletivo sobre o individual, tinha sido perigosamente exagerada. Estava-se dando uma relevância avassaladora ao equilíbrio, à integração e ao ajuste – a ponto inclusive de negar o conflito entre o indivíduo e o grupo ou, pior ainda, considerá-lo um *desajuste* do primeiro. Isso minava decididamente toda iniciativa individual, o espírito de concorrência e a criatividade pessoal, submetendo o indivíduo à tirania da "equipe de trabalho feliz", onde a cordialidade e o consenso tinham se convertido em pré-requisitos absolutos. Whyte chega a dizer que a doutrina das relações humanas – por alguns chamada de "ciência", mas para ele já claramente convertida em uma ideologia com efeitos perversos – constituía o problema fundamental na relação entre a Organização e o indivíduo nos Estados Unidos na década de 1950. Se na antiga ideologia da administração cultuava-se o dirigente máximo, nas relações humanas tinha-se passado a venerar, em compensação, o homem-organização.[7]

---

[6] *Ibid*., p. 46. Cf. também Whyte (1961: 27-28, 36-47, 383-384); Miles (1965).

[7] Nesse ponto, Whyte remete também a Reinhard Bendix, para quem "na nova ideologia da administração não se idealizam os líderes da indústria – quando muito, se lhes repreende – mas os tenentes. As pessoas com as quais os

Mas voltemos às novas gerações de profissionais que ocupavam os níveis iniciais e médios que, como falamos, com o apoio de especialistas em administração e de executivos das áreas de pessoal, encarnam ou ajudam a encarnar mais diretamente o homem-organização. Whyte, que trabalhava como editor-assistente da revista *Fortune,* vale-se, para a descrição de como são esses jovens e quais suas aspirações, do acompanhamento feito por ele, durante vários anos, dos processos de recrutamento que as corporações costumam realizar nas principais universidades e *colleges* dos Estados Unidos. Também vale-se das entrevistas que manteve com os responsáveis nessas instituições pela alocação dos estudantes no mercado de trabalho, assim como das conversas e entrevistas com os enviados das companhias às universidades. Ele parte do argumento de que, na medida que os jovens que se decidem por ir trabalhar numa companhia são o grupo mais numeroso entre todos os que se formam cada ano, eles podem ser considerados a manifestação mais visível dos valores da sua geração.[8]

O que primeiro chama a atenção a Whyte é a inclinação desses jovens a aceitar o *statu quo*. Nenhuma nova causa parece se apoderar deles. Nos campi universitários, a militância, quando ainda não desapareceu, manifesta-se de forma anêmica. "A última coisa de que pode se acusar aos estudantes é a de manter uma discussão perigosa – afirma Whyte; eles não se interessam, na classe, por grandes questões que estimulem a heresia e, qualquer que seja o tema – a companhia, o governo, a religião –, os estudantes ficam em silêncio se a conversa permanece no terreno filosófico. Na sua maior parte estão interessados no filosófico só quando se trata de encontrar qual é a doutrina aceita, a fim de aprová-la e passar às questões práticas."[9] Eles, de igual maneira, não têm conflitos com a sociedade e por isso preferem pôr de lado o tema dos fins e se concentrar nos meios. Interessa-lhes não o *quê* ou o *porquê* mas o *como*. Não acham que a sociedade lhes seja discordante, e se mostram seu consentimento, o

---

trabalhadores vão cooperar não são os empresários, colocados no ponto mais alto da escala, mas os burocratas ilustrados." (Whyte 1961: 47)

[8] Whyte (1961: 63) completa seu argumento acrescentando que, essencialmente, os contemporâneos desses jovens que vão desempenhar outras atividades respondem às mesmas urgências. Os empregos dos advogados, dos médicos, dos cientistas estão também sujeitos à mesma centralização, à mesma tendência ao trabalho em grupo e à burocratização.

[9] *Ibid*., pp. 64-65.

fazem por temor. Não pretendem se rebelar contra o *statu quo* porque, na realidade, gostam da sociedade como ela é. Nesse sentido, Whyte cita um parágrafo muito eloqüente de uma revista de estudantes de Oxford, no qual, como representante dos jovens, um deles escreve: "Não queremos nos rebelar contra nossos pais. São agradáveis demais para que nos revelemos contra eles"; e afirma também: "... por fim a geração jovem não está em rebelião contra alguém...".

Esses jovens, poder-se-ia dizer, são conservadores, mas não no sentido de se apegar às tradições. Seu conservadorismo é diferente. É um conservadorismo fundamentalmente passivo, caracterizado pela falta de interesse em pôr em discussão o sistema e o que este lhes oferece. Nesse sentido, seria um grave erro pensar que o modelo que eles seguem se baseia no passado. Seu verdadeiro modelo o constitui o presente e a projeção que, sem muitas mudanças, fazem desse presente para o futuro. "Estes homens não objetam o sistema", diz de forma aprovadora um professor de economia: "Querem se envolver nas coisas, lubrificá-as e fazê-las funcionar melhor. Serão técnicos da sociedade, não inovadores."[10]

Por essa razão, justamente, não têm como objetivo o antigo sono de alcançar a independência pessoal mediante o trabalho próprio: estes jovens preferem trabalhar para uma outra pessoa, e preferentemente, para uma grande empresa.

> O recém-formado pode argumentar que não se trata de que ele tema os riscos. Longe de temê-los, busca simplesmente o melhor lugar para afrontá-los. Alega que a pequena empresa não cresce devido ao nepotismo e à escassez de perspectivas; pelo contrário, a grande empresa se apropria dos recursos da ciência e os faz render. Tem grandes laboratórios, seus departamentos de pesquisa de mercado, e *o tempo e a paciência* precisos para aproveitá-los. As possibilidades, portanto, favorecem ao homem que passa a fazer parte da grande empresa.[11]

---

[10] *Ibid*., pp. 66-67. A respeito disso, Whyte afirma que é particularmente reveladora a atitude dos que se formam em ciências sociais nos EUA naqueles anos: "não querem protestar; querem colaborar"; "...alentam um interesse cada vez maior pela metodologia, particularmente pelas técnicas de medição. Os velhos cultivadores das ciências sociais que têm estudado problemas sociais mais amplos observam que os jovens não têm relativamente interesse pelos problemas mesmos. Quando chega a época de discutir, as questões que os jovens apresentam tratam de pontos técnicos; [novamente] não o quê, ou o porquê, senão o como."

[11] *Ibid*., p. 69 – ênfase nossa.

Mas é difícil compreender o que os recém-formados entendem realmente por "risco" porque na maioria dos casos eles acreditam que, depois de ter estabelecida sua relação com a companhia na qual decidem trabalhar, essa relação será duradoura – provavelmente, inclusive, tendem a acreditar que durará o resto da vida profissional. Se essa situação não se verifica posteriormente na realidade, ao menos parece ser o ideal dos estudantes e recém-formados ao escolher onde trabalhar.[12] Nesse sentido, resulta mais do que eloqüente a caricatura que faz Whyte do que era, de modo cada vez mais uniforme, o modelo almejado de executivo para esses jovens.

> *Seja leal à companhia e a companhia será leal com você. Afinal de contas, se você faz um bom trabalho para a organização, é somente questão de bom senso que a organização seja boa com você, porque assim será melhor para todos. Existem muitas pessoas autênticas neste lugar. Fala o que você pensa e com isso você se tornará merecedor do respeito deles. Eles não gostam dos homens que se impacientam e se irritam no seu trabalho. Não me acontecerá isso. O homem que fica doente de úlceras provavelmente não deveria estar de jeito nenhum nos negócios*[13]

Nisso Whyte diz ver algo mais do que o anelo normal da juventude. Ele percebe a existência de uma premissa bem fundada de que as metas do indivíduo e as da organização são as mesmas – premissa que, por outro lado, teria sido vista com bastante ceticismo por aqueles que eram jovens nas gerações anteriores. Os jovens dos anos cinqüenta não se mostram cínicos com relação ao "sistema". O sistema não é para eles algo que há que se combater, mas algo com o que se deve cooperar. Eles confiam a resolução do seu destino à Organização. Pensam que se a Organização é boa e é grande, o sucesso chegará necessariamente sem maiores aflições. É por isso que vêem como uma bênção a atividade de trabalhar em grupo. Acreditam que o fato de trabalhar com os outros reduzirá as suas frustrações no trabalho.

---

[12] Whyte cita um estudo realizado pela Escola de Administração de Negócios de Harvard com ex-alunos de gerações selecionadas desde o ano 1911, que parece indicar – não todos o interpretam dessa forma – que os gerentes profissionais mudam de companhia e de atividade cada vez com maior facilidade. Se se toma por exemplo a geração que se formou em 1936, somente 22% tinha permanecido numa companhia só; 26 % tinha trabalhado em duas empresas; 24 % para três e 28% para quatro ou mais. (1961: 159).

[13] *Ibid*., p. 128 – ênfase no original.

Querem trabalhar duro, mas não duro demais; a vida boa e uniforme é sua meta e não vêem conflito nenhum em desfrutá-la e, ao mesmo tempo, ascender. Não lhes falta ambição, afirma contudo Whyte, e acrescenta: "Aparentemente carecem dela, mas isso somente é devido a que esta tem mudado de natureza. Tem se tornado uma ambição passiva. Não faz muitos anos que era permitido que o jovem ambicioso falasse em termos de "se ligar" para atingir uma meta específica, como se tornar presidente de uma corporação, construir uma ponte ou ganhar um milhão de dólares. Hoje é muito pouco freqüente que um jovem se permita falar nesse modo; nem sequer o pensaria. (...) A vida que contempla para o futuro será uma vida na qual ele é só uma entre centenas de pessoas similarmente capazes e onde todos serão trazidos daqui para lá e estarão sujeitos a tantas forças alheias a seu controle... que somente um tolo poderia esperar se apegar a um curso estabelecido."[14] Por isso mesmo, ajustam sua ambição às "possibilidades reais" que o sistema lhes oferece e a orientam à consecução de uma "boa vida", calma e ordenada.

Por "boa vida" eles entendem uma vida sossegada, preferentemente num lugar agradável fora da cidade, com uma mulher e três filhos; um automóvel, ou talvez dois e um lugar de veraneio num lago ou frente ao mar e, posteriormente, um bom colégio para que os filhos se eduquem. "Não é o dinheiro, explicam os formados, o que conta."[15] Segundo Whyte, eles falam pouco em dinheiro, não gostam de se referir a seu futuro em termos de dinheiro. Em compensação, falam sim muitíssimo da sua vida. Dessa forma, o modelo que tem em vista é o de um homem em plenitude: não o líder enérgico mas "o homem que está tão descansado, tão em paz com seu meio, tão ampliado pela vida suburbana, que pode conduzir as relações humanas com tato e compreensão."[16] Mas esse modelo eles sequer o inventam. Como já antecipamos, trata-se do modelo que lhes apresentam nas escolas de negócios e pelos encarregados de pessoal. Sendo assim, o mais sensato parece ser para eles aspirar a uma vida em equilíbrio na qual o trabalho só ocupe uma parte. Na sua relação com o dinheiro, não são avaros, mas também não pretendem ser milionários. A fé nos benefícios de receber um salário

---

[14] *Ibid*., p. 129.

[15] *Ibid*., p. 70.

[16] *Ibid*., p. 131.

numa corporação é praticamente universal; a maioria acredita realmente que poderá realizar todas suas aspirações econômicas trabalhando para outros. Nesse sentido, o que principalmente procuram é a segurança psíquica que, segundo eles, traz consigo fazer parte de uma empresa de grande porte. E essa atitude é conhecida e reforçada pelas empresas que os recrutam para trabalhar nas suas filas. Um exemplo claro disto, são os anúncios que as companhias divulgam nas universidades. Neles destacam-se frases como: *Quando trabalham com Harnschfeger estão seguros de estar no seu lugar; O umbral para a segurança para a vida toda; Dow oferece aos recém-formados um futuro brilhante; Um homem pode se desenvolver e continuar se desenvolvendo na companhia Ownes-Illinois Glass; Esta é sua oportunidade de fazer uma carreira vitalícia.*[17]

Por outro lado, a área dentro da empresa que maior atração exercia para quem se formava em meados do século XX é a de pessoal: "O estagiário explica, com uma frase que já tem se tornado uma piada nos círculos de recrutamento de estudantes para o mercado de trabalho, que de qualquer jeito é o tipo de trabalho que lhe conforma, porque *gosta das pessoas*." A maioria não se interessa pelas áreas que estão na base do negócio como são as de vendas. Tampouco são muitos os que o fazem por outras como as de finanças. Em princípio, não querem vender. O que entendem por vendas são empregos de tipo de especialistas técnicos – dirá Whyte. Em todo caso, querem ser engenheiros de vendas, especialistas em distribuição, expertos em mercados; os homens que apóiam a quem realiza realmente o trabalho. De maneira semelhante, ressalta também o autor, os que indicam as finanças como escolha também pensam nos postos diretivos. "São poucos os que mencionam alguma vez as seções de especulação ou de investimento em títulos ou valores. Seu interesse nas finanças é mais administrativo do que acumulativo."[18]

Finalmente, Whyte resgata algumas opiniões dos dirigentes de empresas sobre o tipo de pessoa que incorporariam nos seus quadros. Essas opiniões não fazem mais do que

---

[17] *Ibid*., pp. 71-72. Note-se que 50 anos depois o que as empresas oferecem é "fazer uma carreira meteórica" na qual "você não é subordinado a ninguém", como pudimos constatar nas palestras de recrutamento às que assistimos para a presente pesquisa (v. Anexo III).

[18] *Ibid*., pp. 73-74.

confirmar o modelo de homem organização que descrevemos tal como era visto pelos jovens aspirantes.

> Todo patrão progressista – disse um diretor de pessoal – enxergaria com receio o individualista e mostrar-se-ia reticente para instalar tal pensamento nas mentes dos que estão recebendo treinamento.
>
> As decisões devem tomá-las em grupo – afirma outro –, e chega-se a um acordo após discutir e consulta-se antes de agir.
>
> O dirigente deve ser atento e receptivo com as idéias dos que estão depois dele – disse um terceiro –, e deve ajustar as suas idéias em conseqüência.
>
> Geralmente antes procurávamos o homem brilhante – afirma uns dos presidentes de empresa. Agora essa palavra da qual tanto tem se abusado, "caráter", tem se convertido em algo extremamente importante. (...) Queremos uma pessoa bem arredondada que possa conduzir pessoas bem arredondadas – conclui.

Dessa forma, na leitura de Whyte, o modelo do homem-organização para o qual se apontava faz cinqüenta anos era justamente o de um *homem bem arredondado*. Um homem "a quem não lhe ocorrem as idéias por si próprio, mas que serve de intermediário às idéias de outras pessoas, e de uma maneira tão democrática que nunca permite que seu próprio juízo se imponha sobre as decisões do grupo." Para esse homem – rematará Whyte –, para o homem-organização, *as idéias surgem do grupo, não do indivíduo*.[19]

A ética social

> Por Ética Social entendo – argumenta Whyte – esse corpo de pensamento contemporâneo que torna *moralmente legítimas* as pressões da sociedade contra o indivíduo. Suas proposições principais são: crença no grupo como fonte de toda criatividade; crença na "pertença" como última necessidade do indivíduo; e crença na aplicação da ciência para alcançar a pertença.[20]

---

[19] *Ibid*., p. 134.

[20] *Ibid*., p.11 – ênfase nossa.

Para Whyte, o homem-organização tem necessidade de alguma coisa que faça por ele o que a ética protestante fez antigamente. O que esse homem procura é uma redefinição do papel que desempenha na terra, uma fé que o satisfaça, alguma coisa que lhe confirme que o que tem de suportar tem sentido. Desse modo, em forma lenta, quase imperceptível, foi se cristalizando uma mentalidade que realiza essa função. Essa nova fé, "fé secular", é o que o autor chama de "ética social". Para a nova ética, a obrigação do homem está no aqui e agora, está na comunidade real e física que o rodeia e, por isso mesmo, está menos nos problemas de fundo da sociedade. Ao adotá-la, o homem-organização tende a supor que os fins da organização e os da moralidade devem coincidir – da mesma forma que supõe que entre suas próprias aspirações e os desejos da comunidade não existe conflito – e, portanto, em questões tais como o bem-estar social, prefere delegar suas faculdades à Organização.

A hipótese de Whyte é que a ética social vem substituir à ética protestante. Esta última, cujo princípio básico era o de alcançar a salvação mediante o trabalho tenaz, era, no entanto, uma ética exuberantemente otimista. Baseava-se em princípios como os da *sobrevivência dos melhor adaptados* (o mérito como única condição para o sucesso) e a frugalidade (a poupança como forma de controlar as circunstâncias futuras) e, ao mesmo tempo, acreditava ingenuamente que ao procurar o próprio interesse automaticamente melhoraria o de todos e, dessa forma, a consagração diligente ao trabalho acabaria produzindo uma espécie de paraíso na terra. Contudo, o que interessa realmente destacar aqui é que essa ética foi fundamental para o desenvolvimento do capitalismo. Ela conferiu um grau de unidade básico entre o caminho pelo qual as pessoas queriam se conduzir e aquele pelo qual pensavam que *deveriam* fazê-lo. Dessa forma, então, na opinião do autor, sem essa ideologia, a sociedade teria sido hostil ao empresariado num período crucial como o foi o da Revolução Industrial. No entanto, argumenta também Whyte, com a passagem do tempo, a própria Revolução Industrial começou a contradizê-la: a grande organização passou a ser um obstáculo constante para esse sonho do êxito individual. Foi-se tornando óbvio para todos os que trabalhavam numa grande organização que os que melhor sobreviviam não eram necessariamente os melhor adaptados mas, na maioria dos casos, aqueles que, pela sua origem familiar ou pelas suas relações pessoais, tinham as circunstâncias a seu favor. Dessa forma, à medida que as organizações continuaram se expandindo, a ética protestante se fez cada vez mais divergente da realidade –

dirá Whyte.[21] Foi-se convertendo numa mitologia cada vez mais afastada de como as coisas de fato aconteciam. Porém, o que resulta importante destacar é que esse caráter *mitológico* não é sequer uma particularidade exclusiva da ética protestante na sua fase de decadência:

> Também é verdadeiro que a Ética Social é de certa forma uma mitologia – dirá Whyte –, e existe uma grande diferença entre a mitologia e a prática. Um individualismo tão severo, tão egoista como o que se predica tão freqüentemente em nome da Ética Protestante nunca teria sido tolerado, e na realidade nossos predecessores cooperaram entre si com uma perícia muito maior do que sugeria a oratória do século XIX. Um pouco o contrário, vale para a Ética Social; uma negação tão completa do indivíduo tampouco funcionará, e até os crentes mais convencidos do grupo abrigam alguns receios e algum antagonismo latente ante as pressões que tentam deificar.[22]

Em todo caso, da mesma forma que fica claro que o antigo dogma do individualismo acabou traindo a realidade, ninguém pode negar que na época na qual predominou, ele constituiu uma influência de imenso poder. De forma similar, afirmará Whyte, nos anos cinqüenta, dificilmente se pode negar que a ética social esteja se convertendo em "algo dominante".

Por outro lado, na nossa tentativa de destacar as principais linhas que definem o homem-organização, reiteradamente temos insistido em algo que também o autor se esforça em sublinhar: o "homem bem arredondado" não é necessariamente o homem concreto que podia se encontrar trabalhando nas diferentes organizações, mas seu modelo; o modelo segundo o qual estavam sendo moldadas as novas gerações há aproximadamente meio século. Na prática, no entanto, o que ainda se encontrava – sobretudo nos níveis mais altos – era, utilizando a expressão do próprio autor, um "homem não bem arredondado". Mas, quem era esse homem e por que não se enquadrava com o ideal perseguido pela Organização? Como já foi adiantado, quem ocupava as posições superiores das empresas não tinha sido formado com os valores da ética social, como o estavam sendo as novas gerações. Os antigos executivos tinham alcançado o êxito profissional, não através do grupo, mas de seus impulsos individualistas e competitivos. No mais íntimo do seu ser, eles eram fruto indiscutível da ética

---

[21] *Ibid*., p. 20.

[22] *Ibid.,* p. 13.

protestante. No entanto, dentro da Organização viam-se impelidos a professar outros valores, que para tudo ressaltavam as virtudes do grupo: a importância de considerar a opinião dos outros e trabalhar em equipe, a importância de dedicar tempo à família e de encontrar um equilíbrio entre a vida e o trabalho, etc.

Por outro lado, segundo constataram Whyte e seus colaboradores a partir de uma série de entrevistas com presidentes, vice-presidentes e outros dirigentes de empresas, esses executivos continuavam, na prática, tendo uma relação com o trabalho muito semelhante à que sempre tinham tido. Concretamente, eles continuam trabalhando muito duramente – inclusive, talvez mais do que antes quando estavam ainda no começo de suas carreiras –, e ainda que, quando se lhes inquiria a esse respeito, o motivo geralmente alegado era o de "estar prestando um serviço com seu trabalho", na realidade não era difícil descobrir que o real motivo – ou ao menos o principal – era que seu "eu" exigia que fosse assim. Em algum ponto das entrevistas, declaravam que se trabalhavam demais, o faziam porque, como acabavam reconhecendo, "eu amo visceralmente este trabalho". Os outros motivos invocados eram, em todo caso, motivos subordinados.[23] Em sintonia com a grande importância dada ao trabalho nas suas vidas, os entrevistadores constatam também que até as atividades de lazer eram encaradas pelos seus entrevistados em função do trabalho. Não eram vistas por eles como um prazer em si mesmo, mas como ocupações que tinham fortes matizes terapêuticos; isto é, uma forma de recuperar as energias antes de voltar a trabalhar. Uma coisa similar acontece com outro tipo de atividades. A maioria confessa, por exemplo, ler basicamente livros de negócios e reconhece a falta de outras leituras, porém dizem não encontrar tempo para fazê-las. Resumindo, Whyte sintetiza a situação destes executivos dizendo:

> ... temos um homem que está absolutamente concentrado no seu trabalho, que não o pode distinguir do resto da sua vida, e é feliz com essa incapacidade. Rodeado como está por uma sociedade cada vez mais preocupada com o lazer, permanece como uma anomalia. Não é apenas que trabalha mais intensamente, mas que sua vida é, em muitos aspectos, mais ascética que a do homem de negócios há cinqüenta anos.

---

[23] Volta a tona aqui a tese de Sombart do "amor a seu negócio" do empresário no capitalismo moderno, à que aludimos no capítulo anterior, agora na *pele* do alto executivo de empresas.

O que Whyte está sugerindo é que a vida dos altos executivos da Organização é, em alguns casos, mais disciplinada e devotada ao trabalho do que a do homem de negócios de 1900, que encarnava na sua forma mais cabal a figura do empreendedor. Vejamos como continua a descrição que o autor faz desse homem e do seu estilo de vida:

> Sua vida dificilmente é incômoda, ainda que, salvo pelo Cadillac, a melhor localização da sua casa e a parcela mais de grama no seu quintal, seu estilo de vida não seja marcadamente diferente do daqueles que figuram na faixa intermédia da administração. E isso não lhe preocupa tanto; os aspectos de luxo de que fala concernem na maior parte das vezes a coisas relativas a seu trabalho: bons filés nas refeições, hotéis confortáveis, vôos em aviões de altas tarifas e outras coisas parecidas.

Lembremo-nos de que, em contraponto, para o "empreendedor" descrito por Schumpeter, o principal motivo que o impulsionava no seu trabalho era "o sonho e a vontade de encontrar um reino privado e, em geral, embora não indispensavelmente, uma dinastia também..." O êxito era para ele "a concepção mais próxima possível do feudo medieval, para o homem moderno."[24] Talvez radique aqui a diferença fundamental, assinalada por Whyte, entre o homem de negócios de meados do século XX e seu antecessor, o "empreendedor" schumpeteriano. Talvez esteja na diferença entre os motivos de um e do outro onde possamos encontrar o que faz do homem de negócios "sênior" descrito por Whyte também um *homem-organização* – apesar de suas diferenças com as gerações dos formados em 1950 que, como dizíamos, encarnavam de forma mais pura esse modelo. Eis como o autor continua descrevendo-o:

> Não se apodera da sua imaginação sonho algum de castelos góticos ou de lacaios de libré. Sua casa nunca será um monumento, um fim em si mesma. É algo puramente funcional, um lugar onde se estancam as feridas e se recuperam as energias perdidas para esperar o que virá. E, isso o sabe perfeitamente bem, o que espera é luta.[25]

Ao que nós acrescentamos: a luta do executivo é pela Organização. Não parece existir, para ele, uma outra luta concebível. É verdade, como poderia se alegar, que já para aquele velho

---

[24] Schumpeter (1961: 127).

[25] Whyte (1961: 146 – ênfase nossa).

norte-americano referido por Weber – que causava a surpresa e perplexidade do seu genro alemão pelo fato de estar, apesar da idade e do tamanho da sua renda, inquieto e sem poder desfrutar da família pensando em ampliar mais ainda a fachada da sua loja –, o dia de domingo não era mais do que uma fastidiosa pausa para retomar à luta.[26] Mas a luta era para que *sua* loja fosse a maior da cidade. Diferentemente, para o executivo sênior descrito por Whyte, a luta é pela Organização e os sonhos que o animam são – podemos dizer, caricaturando-o – *mais* bons filés nas refeições, *outros* hotéis confortáveis para experimentar e *mais* vôos em primeira classe.

Contudo, não é essa diferença entre os dois homens de negócios, separados por meio século, a que Whyte vai aprofundar: no fim das contas, ambos tinham sido moldados nos valores da ética protestante e, portanto, tinham muitos outros aspectos em comum. O que interessa ao autor explorar é qual era o preço que o executivo da organização estava pagando por isso tudo. Mais especificamente, qual é o preço que devia suportar por ser membro da Organização e, particularmente, por ter de se submeter aos ditados da ética social? A resposta que Whyte vai nos dar é clara e contundente: a neurose.

A neurose do executivo é conseqüência da nova meta que se lhe impõe desde a Organização: a meta do "bom arredondamento". Agora ele pode se permitir menos que antes o descuido de franzir as sobrancelhas. Deve sempre manter um olhar sereno que nunca se afasta dos olhos dos demais e um riso fácil, controlado – dirá Whyte. Sem importar como se sinta verdadeiramente ou o que efetivamente esteja pensando, deve se manter em bons termos com o pessoal de todos os níveis. Deve sempre apresentar uma fachada equânime, isto é, ouvir – como se realmente lhe interessasse o que está sendo dito – e sugerir em vez de ordenar: "Um executivo não pode permitir que se diga dele que é autoritário; deve, ante tudo, ser condescendente. Ou, como é mais habitual, aparentá-lo." Ele tem a obrigação de ser fraternal, deve *jogar em equipe*. Não basta que se concentre no seu trabalho; também deve fazer aliados enquanto elabora seu projeto: no fim das contas, quem toma as decisões é sempre e irremediavelmente o grupo. E, dessa forma, seguindo ao pé da letra as instruções para se dar bem com as pessoas – preparadas pelos encarregados de pessoal e os especialistas em relações

[26] Weber (1996: 194 n.306).

humanas –, consegue se aproximar o suficiente (ao menos isto é o que os outros devem ver nele) ao ideal de um bom arredondamento. Não basta agora com que trabalhe intensamente – afirma Whyte –, além disso tem que ser uma excelente pessoa. Mas na realidade o que acontece é que o comportamento externo nega o intenso conflito que se desenvolve no seu interior: seus impulsos e seu desejo de controlar seu próprio destino estão sendo constantemente refreados. No fundo, resiste-se a que a maior parte das decisões que o afetam sejam tomadas por outros; ressente-se intimamente com o fato de ter que ceder o mando à Organização – e além disso ter de fazê-lo "de boa vontade, como se gostasse." Isso não quer dizer, certamente, que o executivo seja contrário às boas relações no ambiente de trabalho, a trabalhar com outros ou às novas teorias da administração que valorizam as relações humanas dentro do trabalho. No pessoal, pode inclusive estar bastante convencido da bondade dos princípios sobre os quais se apóia a Ética Social. De fato, a maioria dos executivos parecia estar: se o trabalho é uma tirania, é ele próprio quem a impõe a si, nos diz Whyte. "Jogar em equipe" foi se convertendo assim em parte da sua personalidade. Contudo, adverte o autor, expostos a esse desconcertador choque de valores em seu íntimo, o eu está se lhe endurecendo; uma bonomia muito fria e automática tem se apoderado dele.[27]

Em resumo, para Whyte, a neurose do executivo é uma perturbação que surge, além das tensões e frustrações individuais: "as tensões próprias da vida da Organização não são anomalias pessoais que possam se eliminar mediante ajustes; são conseqüência inevitável do choque entre a ética antiga e a nova." O conflito entre o indivíduo tal como é e como deseja ser, e o papel que está chamado a desempenhar, *é um conflito eterno* – salienta Whyte –, e o esforço por esconjurá-lo mediante operações de ajuste pode muito bem intensificá-lo. Seu argumento é, portanto, que a negação do conflito entre o indivíduo e a Organização através do ideal do bom arredondamento, não faz mais do que converter em moralmente ilegítimas as tensões entre o indivíduo e a organização, que eram antes aceitas como fazendo parte do jogo. O ideal do bom arredondamento é, nesse sentido, uma ilusão cruel.[28]

---

[27] Whyte (1961: 146-152).

[28] *Ibid*., pp.147-148, 138.

Contudo, o postulado subjacente nos valores promovidos pela ética social é que "o indivíduo não deve colocar em questão a bondade do sistema";[29] e essa forma de aceitar *o que é como o que deveria ser* é compartilhada então docilmente pelos extensos setores intermediários da Organização. Um índice da diferença que existe entre o antigo executivo e o que tem recebido adestramento é, justamente, seu nível de conformidade: todo o conformista que um homem se sinta diz muito a respeito da lealdade espiritual que sente pela Organização – dirá Whyte.[30] E, com efeito, afirma, eles têm sido treinados para não questionar esses princípios – por isso o medo que manifesta o autor de que novas gerações de formados nas escolas de administração e demais prosélitos do Grupo acabem deixando de lado os valores que resgatam a independência do indivíduo, caindo assim em uma forma de coletivização desumanizada. É por isso que, para entender mais plenamente esse "homem de aspirações modestas", Whyte vai a seu encontro também na forma que aparece retratado em alguns dos romances mais populares da época. Por exemplo, cita um, *O homem do terno cinza,* em que a personagem principal, Tom Rath, acaba de receber do seu chefe a oferta de um cargo atrativo e com perspectivas, mas também com maiores exigências e responsabilidades. Rath não aceita – apesar das possibilidades de ganhos significativamente maiores – alegando que, embora goste do dinheiro, "não sou da classe de pessoa que pode se enlevar absolutamente no seu emprego; não posso me convencer de que a atividade que desempenho seja a coisa mais importante do mundo."[31] Whyte vê nesta resposta uma típica atitude dos jovens de sua época. Eles não só se animam a expressar abertamente sua posição de que não lhes interessa o trabalho duro – de fato o fazem sem temor nenhum de cometer heresia contra a ética protestante e seus valores comumente aceitos –, mas também, ao fazê-lo, acreditam estar

---

[29] *Ibid*., p. 233.

[30] *Ibid*., p. 151.

[31] A declaração da personagem do romance citada por White continua: "Tenho passado por uma guerra. Pode ser que esteja a chegar uma outra. Se chegar, quero poder olhar para trás e pensar que passei meu tempo entre guerras com a minha família, do modo como deveria tê-lo passado." (1961: 130-131). O contraponto entre a experiência da guerra e o fato de estar vivendo numa sociedade de inédita prosperidade econômica é, na nossa perspectiva, um fator crucial para entender essa geração de homens que preferia se colocar ao amparo da Organização e professar os valores de uma ética social. Esse fator, entretanto, é notoriamente pouco abordado por Whyte.

prestando uma "contribuição moral positiva". Respondem, diz o autor, com uma espécie de "hedonismo auto-enobrecedor" que ressalta o valor de perseguir o desfrute de uma boa vida e, ao mesmo tempo, não negar a ambição a uma boa posição econômica.

Whyte acredita então – e assim justifica essa opção metodológica – que os romances são um bom barômetro dos gostos das pessoas. Em "Eu adoro este sistema" e "A sociedade como herói" – títulos escolhidos para duas seções do seu livro – desenvolve sua análise dessas produções populares que captam a essência do que ele chama de ética social. Trata-se de dois capítulos que podem, na verdade, ser muito bem resumidos com seus títulos. Neles mostra-se até que ponto estão estendidos os valores que a nova ética promove e como essas obras de ficção escritas em meados do século XX contrastam com suas predecessoras:

> Se recorrermos aos romances populares do período, por volta de 1870, encontramos a Ética Protestante em plena floração. Era claro que as vitórias do protagonista sobre seus competidores e sua acumulação de dinheiro eram sintomáticas de retidão religiosa. O herói aparecia em luta com seu meio, e embora a boa sorte fosse uma ajuda indispensável, era menos um acidente que uma recompensa posta no seu caminho pela justa providência. (...) Nas obras antigas de ficção havia algum elemento de conflito entre o indivíduo e seu meio; não importa quanto ajudasse o acaso, o protagonista tinha de *fazer* alguma coisa – ou ao menos aparentar que o fazia – antes de obter sua recompensa. Agora – diz Whyte nos anos 1950 – isso acontece raras vezes. A sociedade é tão benevolente aqui que não se deixa nenhum conflito para que alguém tenha ocasião de se rebelar. O protagonista só *pensa* que o há.[32]

E, na realidade, continua Whyte, "tudo estava bem, só que o protagonista não o sabia". Dessa forma, quando descobre até que ponto estava enganado, o protagonista aprende a sabedoria de aceitar o que provavelmente teria acontecido de qualquer maneira. Os mal-entendidos, as confusões e disputas servem assim, dirá, "só para destacar, por contraste, quão adorável e isento de conflitos é o *statu quo* subjacente".[33]

---

[32] *Ibid*., pp. 237, 239.

[33] *Ibid*., pp. 239-240.

Whyte encontra uma mudança de ênfase no mesmo sentido nas obras de não ficção como, por exemplo, livros de "melhoramento pessoal" – esse *produto*, segundo ele, "exclusivamente norte-americano".

> Há meio século o livro usual deste tipo insistia fortemente no tema do esforço individual para superar os obstáculos. Era uma espécie de Ética Protestante para todos, também Você, dizia a mensagem, pode chegar a ser rico e poderoso. (...) Mas a corrente geral de livros atuais de melhoramento pessoal mostra uma brusca divergência da antiga tradição. (...) [E]ssencialmente, o que nos dizem que façamos é nos ajustar à situação em vez de mudá-la. (...). [O] quadro que pintam é o de uma sociedade essencialmente benevolente, e a paz de espírito ou de pensamento positivo que louvam é uma espécie de resignação diante da sociedade."[34]

No entanto, Whyte deixa claro que não equipara a Ética Social com a conformidade: "a base da Ética Social não é [a] conformidade mas [uma] espécie de imperativo moral". Lembra aqui a profecia de De Tocqueville de que se os Estados Unidos destruíssem alguma vez seu gênio, seria mediante a intensificação das virtudes sociais à custa de outras, fazendo que o indivíduo chegue a se considerar a si próprio como um refém da opinião pública prevalecente. Criariam, em resumo, uma tirania das maiorias. Por isso mesmo para Whyte parece ser tão importante a acentuação dos valores do individualismo. Mas esclarece que fora de contexto essa seria uma afirmação irresponsável. Não obstante, ele diz, a maré foi longe demais no outro sentido: "não teríamos que discutir o problema se não tivéssemos aprendido tão bem a nos adaptar a uma sociedade cada vez mais coletiva". No entanto, para ele a ênfase no individualismo não devia significar o retorno à ética protestante nem ao individualismo do século XIX. Não se tratava de celebrar o individualismo nos termos de fazer uma apologia do interesse individual desenfreado como base necessária para produzir um bem maior. Para Whyte estava claro que se era verdade que quem prega que a ética social menospreza os direitos do indivíduo frente à sociedade, é mais verdadeiro ainda reconhecer que há um menosprezo maior dos setores da direita frente às obrigações do indivíduo com a sociedade.

---

[34] *Ibid*., pp. 240-241. É interessante notar, a partir do comentário de Whyte, que os livros de desenvolvimento pessoal e auto-ajuda, hoje amplamente difundidos na maioria dos países do mundo, encontravam já antecedentes diretos nos Estados Unidos em começos do século XX.

Segundo ele, o que se necessitava não era um retorno, mas uma reinterpretação do individualismo, para aplicar aos problemas de uma outra época. Se as doutrinas do homem de negócios do século XIX eram desatinadas para a sociedade de meados do século XX, isso não era motivo suficiente para supor que o individualismo também o era: "A idéia central – a de que o indivíduo, e não a sociedade, deve constituir o fim fundamental – animou o pensamento ocidental muito tempo antes da Revolução Industrial, do Calvinismo ou do Puritanismo, e é tão vital e tão aplicável hoje como o foi sempre", concluirá.[35]

Whyte acredita que a exigência da ética social de uma união espiritual cada vez mais estreita entre o indivíduo e a Organização devia de ser resistida. É fácil lutar contra uma tirania evidente – ele vai dizer –, mas não o é lutar contra a benevolência: "e poucas coisas têm sido mais bem calculadas para privar o indivíduo de suas defesas que a idéia de que seus interesses e os da sociedade são absolutamente compatíveis."

> Ninguém quer ver o velho autoritário voltar, mas ao menos podia-se dizer dele que o que queria de nós, antes de mais nada, era o nosso suor. O novo... [o administrador] quer nossa alma.[36]

Por isso, para Whyte, sempre haverá um conflito entre o indivíduo e a sociedade, e sempre deve havê-lo. Não há solução para isto. O preço de ser indivíduo é o de ter que enfrentar a esses conflitos. Quem, em compensação, busca evitá-los através de uma ética que lhe brinde uma espúria tranqüilidade espiritual, afirma o autor, não faz outra coisa que tiranizar a si próprio. Eis o que ele conclui dizendo:

> Não é tanto que a Organização vá dominar o indivíduo mais do que o fazia antigamente, mas que cada vez é mais difícil para o indivíduo imaginar quando se lhe subjuga. Os sistemas antigos, mais autoritários, talvez tenham limitado a zona de manobras de um homem, mas como os militares, proporcionaram um *conjunto claro de regras*. Um homem sabia quando devia se inclinar ante o sistema e também sabia quando podia se voltar contra ele. Mas agora não. Como sempre, o caminho do sucesso na vida da Organização depende de advertir que a maior parte das decisões que afetam o destino próprio são obra de outros, e que só raras vezes

---

[35] Whyte (1961: 377-378, 15-17, 382-383).

[36] Whyte (1956: 397). Optamos por nossa própria tradução do original inglês por não coincidir aqui com a tradução espanhola. Cf. Whyte (1961: 380).

> se terá oportunidade de tomar o controle nas próprias mãos. E esse é o ponto vital que a Ética Social apaga, porque nega que exista tal antítese. Quais são as normas pelas quais se pode julgar se coopera ou se entrega? (...) Quais são as condições da luta? [37]

Difíceis perguntas essas para o *homem-organização*.

A "nova classe média" e o "empregado dependente" em Wright Mills

Em relação à sociedade norte-americana, Wright Mills escrevia em 1951:

> O evangelho do trabalho tem sido um aspecto essencial da tradição histórica americana, da imagem que ela se faz de si mesma, e da imagem que o resto do mundo tem da América. A crise e o declínio desse evangelho têm uma significação profunda. (...) "a agressividade e o entusiasmo que marcaram a outras gerações está desaparecendo... Quando o trabalho não é mais do que trabalho, uma atividade realizada apenas por motivos de subsistência, o espírito que incentivou essa nação para sua grandeza atual já desapareceu. Uma apatia ameaçadora oculta o descontentamento e a impaciência dos quadros dirigentes de amanhã."
>
> Para compreender o significado desse evangelho e seu declínio é preciso compreender o próprio espírito da América do século XX. A moral do trabalho pregada pelos empresários da antiga classe média não teve uma influência profunda sobre a nova sociedade; essa é uma das implicações psicológicas decisivas do declínio estrutural das antigas classes médias. A nova classe média, embora muitos de seus membros provenham da antiga, jamais foi profundamente atingida pela antiga ética do trabalho, e nesse sentido foi, desde o início, não burguesa.[38]

Estes dois parágrafos parecem resumir boa parte das preocupações que levaram Wright Mills a escrever seu famoso livro sobre as classes médias norte-americanas.[39] Encontramos neles o claro contraste entre uma "antiga classe média" e uma "nova classe média" que toma seu lugar. Segundo o autor, uma profunda transformação tem acontecido na estrutura social da sociedade norte-americana e isso parece guardar relação com o declínio do que ele chama de

---

[37] Whyte (1961: 162-163 – ênfase nossa).

[38] Mills (1969: 237-238). O fragmento entre aspas corresponde a Wade Shortleff citado pelo autor.

[39] Lembremos que o título original do livro é: *White Collar: The American Middle Classes.*

"evangelho do trabalho" – ou, em outras palavras, com a crise da ética protestante, a ética do trabalho das classes médias tradicionais. O fato de que os novos setores de classe média não tenham sido atingidos por essa moral do trabalho explica, em parte, a falta de significado intrínseco do trabalho para essas pessoas e a preocupante "apatia" que elas manifestam por ele. Wright Mills vai dizer – aproximando-se muito neste ponto da análise de Whyte – que é por essa razão que a moral protestante do trabalho, a que tinha a este como uma obrigação, é substituída pelos esforços conscientes dos departamentos de pessoal para criar uma boa disposição de espírito entre os empregados. Com o declínio da ética protestante, tornam-se necessário criar novas justificações que apresentem um porquê para o esforço quotidiano no trabalho assim como um sentido para este. O trabalho tem-se separado das outras atividades da vida das pessoas: todas as satisfações que a vida lhes proporciona ocorrem fora dos limites do trabalho; trabalho e vida estão profundamente separados, dirá W. Mills, e isso complica grandemente a tarefa dos que dirigem e administram os processos produtivos. É preciso, portanto, que trabalho e vida se juntem novamente. Os porta-vozes do mundo dos negócios precisam, assim, sair em busca de novos símbolos, sendo os estudos de "relações humanas na indústria' uma parte ideológica dessa busca, observa W. Mills. Assim, ele acrescenta: "para obter e aumentar a boa disposição para o trabalho é necessário criar uma nova ética que dê ao trabalhador outro incentivo além do econômico." Durante a guerra, comenta depois, na procura de tirar vantagem da identificação animista do trabalhador com o local de trabaho e os instrumentos a fim de reforçar sua identificação com a companhia, apelou-se para o nacionalismo, para o nome da firma e diversas outras construções identitárias. Mas, no contexto da sociedade do pós-guerra – sociedade rica, "sociedade afluente" –, é preciso uma nova ética que oriente a vida dos indivíduos, porque, apesar dos esforços, estudos como os das relações humanas "até agora não encontraram uma ideologia realmente sólida."[40]

---

[40] Mills (1969: 251-253). Ao que acrescenta: "Os gerentes interessam-se por esses estudos porque esperam que eles contribuam para diminuir os custos de produção, para relaxar as tensões dentro das fábricas, para a descoberta de novos símbolos que permitam justificar o poder concentrado por eles exercido na sociedade moderna. (...) O conselho geral implícito na nova ideologia das 'relações humanas nas empresas' é o seguinte: para tornar o trabalhador feliz, eficiente e cooperador, é preciso tornar os gerentes inteligentes, racionais e cultos. É a perspectiva de uma elite administrativa, disfarçada na linguagem pseudo-objetiva de engenheiros. É um conselho ao gerente de pessoal para perder seus modos autoritários e aumentar o poder de manipulação sobre os

No entanto, o interesse manifesto em meados do século XX pelo moral dos empregados e seu entusiasmo profissional não decorre apenas da perda de significado do trabalho experimentado por eles naqueles anos. Era também uma reação a diversas modificações decisivas na sociedade norte-americana e, particularmente, no mundo dos negócios. Nesse sentido, não se pode deixar de lembrar que uma atmosfera hostil tinha rodeado o ambiente dos negócios durante a grande depressão, que as empresas tinham alcançado uma escala e nível de complexidade até então pouco conhecido, ampliando e concentrado ainda mais o seu poder e que, por outra parte, o Estado tinha expandido com êxito suas políticas distributivas e os sindicatos tinham ampliado seu nível de influência. O que fica claro aqui é que, da mesma forma em que W. Mills mostra como eram vários os motivos que despertaram o interesse das empresas por novas teorias de gestão, para ele estava claro também que a diluição dos valores que davam sentido ao trabalhonão não podriam ser atribuidos a uma causa só. Dito em outras palavras, a questão não se reduz simplesmente à crise da ética protestante. É preciso também compreender o declínio dela a partir de um conjunto de transformações estruturais acontecidas ao longo da história específica da sociedade norte-americana e, em particular, à lenta passagem do mundo da pequena propriedade e dos pequenos empresários para *um outro mundo*, uma sociedade caracterizada pela propriedade concentrada e pelos empregados assalariados. Um dos argumentos fortes que o autor vai desenvolver será, então, de que a mudança que veio na estrutura da propriedade, a que tem como correlato uma profunda transformação da classe média, não foi acompanhada por uma mudança de mentalidade das pessoas. Há cinqüenta anos, W. Mills afirmava:

> Nos últimos cem anos os Estados Unidos deixaram de ser uma nação de pequenos capitalistas e transformaram-se num país de empregados assalariados; no entanto, a ideologia adequada a uma nação de pequenos capitalistas subsiste como se ainda estivéssemos no mundo dos pequenos proprietários. Ela tornou-se um recurso inesgotável de argumentos para os defensores e apologistas do sistema, e é tão pouco criticada que muitos a vêem como o modelo mais exato da realidade.[41]

---

empregados, compreendendo-os melhor, neutralizando sua solidariedade informal contra a gerencia, e explorando essa solidariedade no sentido de facilitar a eficiência administrativa."

[41] Mills (1969: 55).

Justamente por isso, para mostrar essas transformações, W. Mills vai apelar à categoria "colarinhos-brancos" para englobar nela aqueles que eram o produto mais claro e evidente da mudança havida na estrutura social do seu país. Os pequenos proprietários que representavam as antigas classes médias tinham sido substituídos por empregados assalariados que, embora não estivessem diretamente envolvidos com a produção de bens, eram também trabalhadores e o que realizavam eram funções de tipo administrativas. A categoria "colarinho-branco" – que já era utilizada nos Estados Unidos pelo Serviço de Estatística do Trabalho – usava, além do *caráter de não produtor de* bens, outros dois critérios para diferenciar a esses empregados dos operário: uma aparência bem cuidada e o uso de roupas de passeio no trabalho. No entanto, é importante salientar aqui que W. Mills estendeu seus limites também para o grupo dos empregados assalariados de nível de gerência não incluídos na definição de uso corrente. Dessa forma, para o autor, a expressão "colarinho branco" tem uma significação sociológica mais ampla do que a definição de "trabalhadores de *colarinho branco*" usada oficialmente, incluíndo nela desde o *office-boy* até o gerente geral. O que justifica a escolha de uma categoria tão abrangente são os próprios objetivos de sua pesquisa, ou seja, salientar as transformações ocorridas na sociedade norte-americana em particular mas, ao mesmo tempo, desvendar, a partir da emergência desses novos atores, as profundas mudanças ocorridas no século XX.

> Contudo, é nesse mundo dos *colarinhos-brancos* que se deve procurar as caraterísticas da vida no século XX. Por seu crescimento numérico, eles desmentiram as previsões do século XIX de que a sociedade se dividiria em empresários e assalariados. Pelo seu estilo de vida em massa, transformaram a atmosfera da experiência americana. Eles trazem em si, de maneira bastante reveladora, a maior parte dos temas psicológicos caraterísticos de nossa época, e qualquer teoria geral das grandes tendências da sociedade deve levá-los em consideração. Antes de tudo, formam um novo elenco de atores que desempenha as principais rotinas da sociedade do século XX.[42]

O aspecto distintivo da categoria *colarinhos-brancos* (é valido lembrar, entretanto) não está na função que eles realizam, mas em outros fatores como os de prestígio, *status* social, nível de renda, que se refletem tipicamente em seu aspectos exterior: "o que os distingue e

[42] *Ibid*., pp. 11-12.

uniformiza é o colarinho branco".[43] A nova classe média forma, para W. Mills, um grupo realmente heterogêneo, justamente em virtude da definição negativa da função ocupacional de seus membros como "não produtores de bens". Como ele comenta, "num grande número de casos não temos qualquer critério para colocar uma determinada ocupação *na* nova classe média, mas temos muitos critérios para *não a situar na* classe dos empresários ou na dos operários."[44]

A origem da "nova classe média"

"A situação da nova classe média – W. Mills vai dizer –, refletindo condições e modos de vida de que participam hoje as classes superiores e inferiores, pode ser considerada como o sintoma e o símbolo da sociedade contemporânea em seu todo." No entanto, para entender o surgimento desse novo elenco de atores que vai dar suas caraterísticas ao século XX, é preciso remontar à história para analisar como era o mundo das antigas classes médias. A sociedade norte-americana no começo do século XIX era uma sociedade de pequenos proprietários onde a maioria dos indivíduos era chefe de algum tipo de empreendimento. Tratava-se de uma sociedade formada por pequenos empresários independentes – principalmente agricultores ou pequenos comerciantes –, cuja principal caraterística era a de que uma proporção substancial da população detinha seus meios de produção. E foi justamente essa sociedade de pequenos empresários, afirmará W. Mills, a que deu origem às aspirações e mitos da classe média. Segundo dados estatísticos mencionados pelo autor, no início do século XIX, quatro de cada cinco membros da população ativa eram empresários independentes. No entanto, já em 1870, essa proporção tinha caído para um de cada três. Em 1940, por sua vez, tinha se invertido a proporção em relação aos começos do século XIX, sendo os empresários independentes apenas um de cada cinco membros da população ativa e, muitos dos quatro quintos restantes,

---

[43] *Ibid*., p. 9. O comentário é de Vera Borda, responsável pela tradução ao português.

[44] *Ibid*., pp. 376-377. W. Mills reconhece a influência geral de Max Weber , especificamente no uso de conceitos como os de classe, ocupação, *status*, poder, autoridade, manipulação, burocracia e profissão liberal. Também, "por trás de Weber", afirma que está a influência de Karl Marx e, em particular, a de seus primeiros escritos (pp. 373-374).

empregados que trabalhavam para os 2 ou 3% dos que naqueles anos detinham entre 40 e 50% da propriedade privada dos Estados Unidos. Esses dados são um sinal que fala por si só da magnitude da transformação social ocorrida.[45]

Contudo, resulta difícil compreender a importância e profundidade da mudança se não é levado em consideração o especial significado que a *propriedade* tinha para as antigas classes médias norte-americanas. Como bem sinala o autor, "as classes médias americanas, ao contrário das européias, entraram na história moderna como uma grande camada de pequenos empresários. Aqui [nos Estados Unidos], a burguesia aparece antes da cidade e fora dela." Diferentemente do ocorrido na Europa, o mercado precedeu ao produtor e, portanto, os camponeses norte-americanos, antes do que produtores rurais atrelados a fortes tradições e a um sentido de classe camponesa, encarnavam a figura de empresários rurais independentes: o agricultor era, nesse, sentido o lastro numérico da classe média independente. O que realmente os caraterizava era, em primeiro lugar, a propriedade da terra, e além disso, o espírito empreendedor que todos eles tinham em comum; o individualismo absoluto – no sentido de ausência de vínculos tradicionais – e a vontade de lucros: "O agricultor americano, sempre um empreendedor, trabalhou no sentido de aumentar seu capital... sempre foi, ao mesmo tempo um especulador fundiário e um lavrador...".[46] A propriedade era, portanto, muito mais do que um conjunto de bens sobre os quais exercer seu direito. Para as antigas classes médias a propriedade era sua garantia de liberdade e segurança e era também um pré-requisito fundamental para o bom funcionamento da democracia.

> A terra não era para o pequeno empresário apenas um *investimento*: ele era dono da esfera de seu próprio trabalho e, por isso, independente. A. Whitney Griswold assim interpretou a doutrina de Jefferson: "Aquele que deseja governar-se deve ser o senhor de sua própria alma.

---

[45] *Ibid*., pp. 22, 83-85. Complementando isto, Korten (1996: 176) vai dizer: "A mudança de uma economia social de produção familiar e comunitária para uma economia principalmente monetarizada ocorreu nos Estados Unidos em meados do século XIX, durante o período em que começaram a crescer as grandes corporações. Entretanto, até 1870, ainda era inferior a dez a média de trabalhadores nas empresas. Os mercados continuavam sendo predominantemente locais ou regionais e a maioria das empresas de um só proprietário e administradas individualmente – um mundo ainda próximo do ideal de Adam Smith."

[46] *Ibid*., pp. 25-26.

> Para ser o senhor de sua própria alma, ele deve ser proprietário e, portanto, ter uma segurança econômica." A autonomia, o trabalho e o tipo de propriedade coincidiam, e nessa coincidência estava a base psicológica da democracia original. Trabalho e propriedade estavam ligados de maneira inseparável. A propriedade era o local e o instrumento de aplicação de trabalho; o *status* social baseava-se, em grande parte, na extensão e no estado da propriedade; a renda derivava dos lucros obtidos com o trabalho sobre a propriedade particular. Havia, portanto, uma estreita relação entre renda, *status*, trabalho e propriedade. E como o poder ligado à propriedade era tão generalizado quanto sua distribuição, nessa coincidência estava a base do caráter dos indivíduos e do equilíbrio social.[47]

No entanto, salienta W. Mills a seguir, como poucos homens possuíam mais propriedade do que podiam explorar sozinhos, de fato e muito claramente as diferenças entre indivíduos eram devidas, principalmente, à força pessoal e à engenhosidade. Consequentemente, então, essas foram, poderíamos assim dizer, as *bases "materiais"* do mito americano. Contudo, é bom deixar claro que nem sequer nessa época endemicamente otimista de expansão de fronteiras – fronteiras territoriais primeiro, fronteiras da produção depois – todo mundo era proprietário. Existiam também trabalhadores assalariados, mas o trabalho assalariado funcionava (e fundamentalmente era enxergado) apenas como uma situação temporária que levava à condição de proprietário: "havia tamanha mobilidade para dentro e para fora do nível da pequena burguesia rural, acrescentará o autor, que parecia não ser

---

[47] *Ibid*., p. 30-31. Complementando o aqui salientado por W. Mills sobre a importância da propriedade para as antigas classes médias, o historiador Chistopher Lasch (1995: 15-16) afirma: "Na primeira metade do século dezenove, a maioria das pessoas... supunham que a democracia tinha que se basear numa ampla distribuição da propriedade. Elas compreendiam que riqueza e pobreza em exagero seriam fatais para a experiência democrática. O medo que sentiam das multidões... baseava-se na observação de que uma classe trabalhadora degradada, ao mesmo tempo servil e indignada, carecia das qualidades mentais e de caráter essenciais à cidadania democrática. Hábitos democráticos, pensavam elas – autoconfiança, responsabilidade e iniciativa – eram melhor adquiridos no exercício de uma profissão ou na administração de uma pequena propriedade. A 'competência', como chamavam, era atribuída à propriedade em si e à inteligência e ao espírito empreendedor necessário à sua administração. Era lógico, portanto, que a democracia funcionasse melhor quando a propriedade era distribuída o mais amplamente possível entre os cidadãos."

necessário permanecer muito tempo sem propriedade."[48] Se a *propriedade* era, além do direito específico de dispor em forma privativa de certos bens, a base da construção de uma sociedade democrática, a *concorrência* era – nessa sociedade onde a grande maioria era de proprietários – "o processo pelo qual os homens ascendiam e caíam, e a economia se mantinha harmônica". Mas, além de ser o mecanismo impessoal de regulação da economia capitalista, a concorrência era também o meio de produção de indivíduos livres. Na "sociedade do equilíbrio automático", nenhuma autoridade central dirigia aos homens mas o equilíbrio e a harmonia eram o resultado natural de muitas vontades agindo e concorrendo livremente. A respeito dessa sociedade W. Mills comenta:

> Não é estranho que esse mundo fosse considerado uma obra notável da Divina Providência, em que cada homem era guiado, como por mágica, para uma harmonia natural preestabelecida. A Ciência Econômica, que procurava explicar esse extraordinário equilíbrio, essa ordem através da liberdade sem autoridade, ainda não se libertou dessa mágica.[49]

Mas, com o correr do tempo, essa sociedade do equilíbrio automático, o mundo do pequeno empresário, foi sendo destruída. A separação cada vez maior entre pequena e grande propriedade foi o principal motivo. Paulatinamente a propriedade foi ficando concentrada em cada vez menos mãos.[50] Alguns poucos membros das antigas classes médias aumentaram em muito suas posses tornando-se grandes proprietários, mas a grande maioria ou perdeu as suas propriedades ou, na prática, estas perderam importância relativa e seus donos foram ficando

---

[48] Mills (1969: 29). Cf. também Lasch (1995: 82-88) sobre a ideologia do trabalho livre em Abraham Lincoln, entendida não como a procura de uma grande riqueza, mas como o objetivo da classe média de alcançar a independência econômica.

[49] Mills (1969: 33, 31). Na mesma época, em sintonia com isso, Galbraith (1952: 25-28) dizia que *o modelo baseado na concorrência*, enquanto invenção teórica, era uma realização intelectual de primeira ordem. Nesse sistema não poderiam ocorrer abusos do poder privado porque ninguém teria poder para tanto, e essa era justamente a promessa do sistema clássico. Porém, com a passagem do tempo, a definição de concorrência foi sendo acomodada às exigências de uma sociedade econômica modelo e foi deixando de refletir a realidade: "os economistas já não se dedicaram a interpretar a realidade, mas a edificar uma sociedade modelo." Assim, lamentará Galbraith, o objetivo da economia passou a ser, em última instância, o de tranqüilizar os economistas.

[50] Mills dirá em outra parte: "A História da economia americana desde a Guerra Civil é... a história da criação e consolidação desse mundo associado de propriedade centralizada" (1968: 146).

sem a autonomia e a independência que a propriedade lhes garantira no passado. Dessa forma, muitos antigos empresários ou seus filhos se juntaram às massas de empregados e operários sem propriedade que trabalham em troca de salário. Outros conseguiram permanecer com uma certa independência, mas perderam sua autonomia tendo que adaptar seu pequeno negócio a um mundo que não era mais "feito à sua imagem".

As causas disso, vai dizer W. Mills, podem ser buscadas em todas as mudanças que levaram à moderna sociedade industrial, mas o fato concreto é que, com a transformação da propriedade, os principais atores da economia de classe média do século XIX, os heróis do mundo do pequeno empresário, o agricultor independente e o pequeno homem de negócios saíram da cena. Seu lugar foi ocupado por um novo herói, o "Capitão de Indústria". Com a Revolução Industrial e o crescimento da economia, a nova celebridade passou a ser o grande homem de negócios. Já na década de 1890, comenta o autor, "o homem que subiu na vida" tinha substituído como modelo de aspiração no imaginário coletivo ao "homem que vive ao ar livre", aquele que tinha caracterizado as antigas classes médias. Na prática, o que tinha acontecido é que o mundo rural do pequeno empresário tinha desaparecido e os que emigraram para a cidade raramente adquiriram propriedades comerciais e tornaram-se produtores e comerciantes livres (autônomos e independente). Por sua vez, o pequeno empresário urbano, ao contrário do agricultor, jamais formou uma camada social numerosa que pudesse preencher por si só o papel de integração da estrutura social das antigas classes médias. "Os homens de poucos recursos – salienta Mills – não podiam adquirir fábricas e lojas com a mesma facilidade com que compravam fazendas; o capital necessário para estabelecer um negócio aumentou mais ou menos em proporção ao progresso tecnológico. (...) [Porém,] a industrialização não acarreta necessariamente uma concentração de empresas, com as conseqüentes dificuldades para os pequenos empresários, mas foi isso que aconteceu na América."[51]

---

[51] *Ibid*., p. 42. Aqui o autor destaca que nunca houve uma legislação que favorecesse ao pretendente a empresário urbano como a *Homestead Act* tinha favorecido aos agricultores em relação à distribuição e ocupação da terra. Para uma história mais detalhada do surgimento das grandes empresas e do *big business* nos Estados Unidos nesse período, veja-se Sampson (1996: cap. 2-5). Para uma leitura crítica que mostra os mecanismos que estavam

> A centralização da propriedade foi, portanto, o fim da união entre propriedade e trabalho como uma base da liberdade essencial do homem, e a impossibilidade de o indivíduo ter um meio de vida independente modificou a base de seu plano de vida, assim como o ritmo psicológico deste plano. A vida econômica do empresário, baseada na propriedade, abarcava toda a sua existência e estava contida numa herança familiar, enquanto a vida econômica do empregado se baseia num contrato de trabalho e num ordenado pago.[52]

Dessa forma, parece adequado sintetizar a transformação da antiga classe média como *a passagem da propriedade para a não-propriedade.* O *colarinho-branco* (um empregado assalariado) é, portanto, o tipo social que emerge desta mudança e representa mais acabadamente a transformação da estrutura social: ele se torna, pois, a figura emblemática da nova classe média.

No entanto, a concentração da propriedade criou também outro tipo social, observa Mills, que se manteve como proprietário, mas em condições de vida e de trabalho por vezes muito mais precárias que as dos assalariados de colarinho-branco: o "proprietário-trabalhador". Este último, poderíamos dizer, é a sombra (na verdade bastante distorcida) daquele que na imagem clássica representava um homem independente na sociedade urbana, aquele pequeno homem de negócios das antigas classes médias. Conforme a grande empresa foi ficando cada vez maior e, consequentemente, a pequena cada vez menor, tornou-se mais difícil dentro do mundo dos empresário classificar juntos dentro de uma mesma categoria os que estavam nos níveis inferiores e superiores. W. Mills cunhará, então, o termo "*lumpen*-burguesia" para se referir àqueles que se encontram no nível mais baixo do mundo dos negócios, os proprietários-trabalhadores, e como forma de diferenciá-los dos outros membros da classe média com os quais, na prática, cada vez mais se distanciavam. "Se podemos falar de um *lumpen*-proletariado, distinto da classe operária, podemos igualmente falar de uma *lumpen*-burguesia, distinta dos outros elementos da classe média". A nova figura, o lumpen-burguese, é descrito por W. Mills da seguinte forma: simultaneamente proprietário, gerente e trabalhador, o minúsculo empresário na cidade e no campo sempre utiliza a família como

---

por trás da concentração da propriedade, do surgimento do poder das corporaçoes e do surgimento dos grandes negócios entre finais do século XIX e os primeiros anos do século XX, veja-se Korten (1996: 74-79).

[52] Mills (1969: 35-36).

ajuda na loja, na fazenda ou na oficina. Vive numa situação de permanente tensão e ansiedade porque sua empresa "é muito suscetível ao ciclo econômico" e seu sentimento de segurança está estreitamente ligado às flutuações daquele. A concorrência comercial e a ansiedade econômica refletem-se, portanto nas relações familiares e na disciplina de ferro necessária para manter à tona a empresa. Na prática, o pequeno negociante da *lumpen*-burguesia é "impelido, por motivos econômicos, a calcular, planejar e avaliar seus atos e impulsos, assim como os de sua mulher e filhos que o ajudam nos negócios; e isso deve ser feito à luz imparcial de um objetivo visado através de drásticas práticas econômicas", as que acabam justificando "o trabalho intenso e a restrição de consumo que ele impõe a si próprio e à sua família." Dessa forma, não é difícil entender como toda a sua energia é gasta em questões triviais, que absorvem sua atenção e lhe *amoldam o caráter*.

> O antigo burguês, o homem do meio-termo para quem a riqueza não era necessariamente um fim em si mesma, e sim um meio de perpetuar sua existência pacífica, o homem que não corria atrás de fregueses, mas esperava pacientemente por um domínio demarcado, qual um príncipe, esse homem não existe mais – afirma W. Mills –. A tranqüilidade e largueza de espírito já não decorre da vida profissional da classe média, e muito menos em sua camada *lumpen*; dessa categoria é mais provável originar-se um modo de vida sórdido e uma estreiteza de idéias.[53]

Contudo, voltando agora para um plano mais geral, podemos dizer que, inclusive independentemente das fases dos ciclos econômicos que melhoram ou pioram a situação desse "proprietário-trabalhador" e das melhores condições de vida que outros membros melhor posicionados da camada empresarial pudessem encontrar, o fato mais importante que deriva da concentração da propriedade e da decorrente modificação na natureza da concorrência na ordem econômica do século XX é, segundo W. Mills, *a destituição do pequeno negociante de sua função empresarial*. "O poder das grandes empresas é tamanho – o autor vai afirmar – que, embora muitas firmas menores permaneçam independentes, elas se tornaram, na realidade, agentes das maiores." Dependem dos grandes produtores ou fornecedores na determinação dos preços do que produzem ou até do produto que devem produzir. Para aceder ao crédito dependem das exigências dos bancos em aspectos da administração e organização interna antes reservados ao âmbito do empresário ou, como muitas vezes acontece na

[53] *Ibid*., pp. 49-54.

indústria, o sistema de subcontrato acaba, de fato, transformando o subcontratante em uma espécie de gerente de uma filial que, no entanto, tem que arcar também com os riscos financeiros. Em suma, dentro do mundo dos empresários a maioria deixou de ser produtores independentes e, portanto, eles perderam a caraterística principal que, segundo a clássica definição schumpeteriana, os define como tais. Seguindo a lógica da análise de W. Mills, podemos concluir, portanto, que eles, curiosamente, se tornaram "empresários" *sem* função empresarial.[54]

Mas, embora a mudança que acarreta a perda dessa função seja um fato inegável do ponto de vista econômico, "como *ficção ideológica e força política*", o antigo empresário ainda tem vigência. Ele, na prática, tornou-se "uma ilha em meio a um grande mundo novo", mas do ponto de vista ideológico, Mills vai dizer, ele é tão importante quanto se habitasse um continente inteiro. Por seu intermédio, *a ideologia do capitalismo utópico* ainda exerce atração para muitos dos seus contemporâneos. O argumento defendido pelo autor é que "a idéia de uma distribuição realmente ampla da propriedade econômica é uma ilusão fomentada". Dessa forma, a retórica da pequena empresa e da fazenda familiar assim como a ideologia da concorrência adquirem um caráter mistificador. Torna-se um meio, particularmente promovido e estimulado pelos grandes empresários, para justificar a posição econômica e social dos negócios no conjunto da comunidade. Assim, a figura do pequeno negociante cresce em importância enquanto a relevância real deste na economia se torna cada vez menor. Ele encarna o protótipo do norte-americano médio: torna-se o representante urbano da libre concorrência e das virtudes do sistema da livre empresa, ou como aparece comumente nos discursos dos políticos, passa a ser a "espinha dorsal da economia americana". E ninguém está mais interessado na difusão do princípio do "homem que se fez a si próprio" do que o grande empresário. Existindo a livre concorrência e um vaivém constante de empresas, é possível dizer, então, que aquele que se mantém é "o melhor" e "merece a posição que conseguiu." Curiosamente, também, a concorrência e a meritocracia, emblemadas na figura do pequeno

[54] *Ibid*., pp. 47, 54.

empresário, encontraram seus principais defensores entre aqueles que herdaram o *business* de seus pais ou avós.[55]

Entretanto, além da retórica da concorrência, a mudança que trouxe consigo a concentração da propriedade na sociedade norte-americana foi uma profunda transformação da estrutura social. Para as novas classes médias, a segurança econômica passou a fundamentar-se não mais na propriedade mas na estabilidade do emprego. "No decorrer de três ou quatro gerações, os Estados Unidos deixaram de ser uma terra de empresários dispersos para constituir um sistema cada vez mais burocrático de estruturas ocupacionais especializadas." Já não era mais a propriedade do próprio meio de trabalho – que tinha sido a pedra angular sobre a qual se erigiu a democracia naquele país – que iria unir a liberdade política à segurança econômica para a grande a maioria dos norte-americanos. "O grande elo de empresa e propriedade privada, condição essencial da democracia clássica, não existe mais na América" – W. Mills vai dizer. "Não somos mais uma sociedade de pequenos empresários – hoje eles formam uma camada social entre outras." Ao que acrescenta:

> ...América tornou-se *uma nação de empregados*, que não têm a menor possibilidade de acesso à propriedade independente. Suas oportunidades de receber uma renda, de exercer o poder, de gozar de prestígio, de adquirir e utilizar habilidades são *determinadas pelo mercado de trabalho*, e não pelo controle da propriedade.[56]

Sendo assim, a transformação da classe média significou para esses setores "uma passagem da propriedade para a não propriedade" e, ao mesmo tempo uma passagem de "uma

---

[55] Mills (1969: 55, 57 – ênfase nossa; 1968: 148).

[56] *Ibid*., pp. 78-79, 83 – ênfase nossa. No entanto, como bem lembra o autor, "a falta de propriedade não coincidiu necessariamente com a pauperização." Diferentemente do acontecido mais tarde em outros países que também passaram por processos (na verdade, muito mais vertiginosos) de concentração da propriedade, nos Estados Unidos da década de 1950, "como trabalhadores, os *colarinhos-brancos*, e todo o resto da população, tiveram a experiência de uma elevação dos padrões de vida". "Assim, a concentração da propriedade, e a expropriação que ela acarretou – processo lento que levou cem anos, salienta novamente o autor –, não foi sentida em geral como uma 'agonia', ou provocou a proletarização, em qualquer sentido psicológico que se atribua a esse termo" (p. 314).

estratificação social baseada na propriedade para uma estrutura baseada na ocupação".[57] Passou-se, assim, da figura do empresário livre, do pequeno capitalista que caraterizou as antigas classes médias ao "empregado dependente" que iria caracterizar as novas.

O "empregado dependente"

Em meados do século vinte, os Estados Unidos tinham se tornado uma *sociedade de empregados*. O emprego, e não a propriedade, constituía a fonte de renda da maioria dos indivíduos.

> As possibilidades de vender seus serviços no mercado de trabalho, e não a compra e venda lucrativa de uma propriedade e suas produções, é que determina a vida da maioria dos indivíduos de classe média – enfatiza Mills. Tudo o que eles podem comprar e os sonhos que podem realizar dependem da renda proveniente de um emprego. Na nova classe média, os homens trabalham para outros na propriedade de outros.[58]

Essa nova classe média era tudo, menos uma camada horizontal compacta. Constituía uma pirâmide bem definida cuja base estava no mesmo nível dos que recebem as rendas mais baixas, como era o caso de muitos proprietários-trabalhadores, e cujo vértice praticamente alcançava aos que ocupavam os postos mais altos da escala social, como era a situação de alguns gerentes e "principais executivos"[59]. A antiga classe média urbana tinha deixado de ser

---

[57] Mills (1969: 85).

[58] *Ibid*., 91. Essa situação adquire maior relevância se é levado em conta que, ainda a finais do século XIX, o trabalho assalariado era visto por muitos como *uma instituição não norte-americana*. Cf. Lasch (1995: 77).

[59] Essa última é, na verdade, a categoria que o autor usa em *A elite do poder*. Por "principais executivos" ou "altos executivos" ele vai entender ali apenas aqueles dois ou três primeiros executivos das cem principais empresas. W. Mills dirá explicitamente: "Não nos interessa aqui a grande massa dos gerentes, nem o executivo médio – mesmo que tal concepção possa ter sentido e ser reveladora. Interessam-nos os homens da cúpula do mundo das sociedades anônimas...". Seu objeto e o seu objetivo eram claramente diferentes dos do livro antrior sobre os *colarinhos* brancos. Em *A elite do poder*, o que ele queria era mostrar a existência de uma elite de poder nos Estados Unidos – e como ela estava constituída; isto é, demonstrar até que ponto o poder está concentrado numa aristocracia composta, entre outros, pelos mais altos executivos (1968: 145, 154). Se em *A nova classe média* esses altos executivos podiam ser considerados no vértice superior da classe média – e portanto, entre os

uma camada uniforme, para tornar-se um conjunto de grupos diferentes, com uma numerosa *lumpen*-burguesia com rendas baixas e uma pequena e próspera burguesia de rendas elevadas. Dentro deste contexto geral inseriam-se os assalariados de colarinho-branco, não apenas o âmago das novas classes médias senão também sua manifestação mais expressiva. Com a exceção dos níveis mais altos e mais baixos da sociedade, eles ocupavam praticamente todos os outros escalões da sociedade moderna, desde os gerentes e profissionais liberais – menores em número e posicionados nos degraus superiores – até todo tipo e nível de vendedores, empregados de escritórios, e professores; isto é, a massa dos *colarinhos-brancos*.

Como já foi salientado quando tratamos deles acima, uma das caraterísticas centrais que os define é a de que não criam coisas, não são produtores diretos; no entanto, coordenam e organizam o trabalho dos trabalhadores produtivos. Eles são a encarnação da tendência da sociedade industrial de que um número cada vez menor de indivíduos manipula *objetos* e um número cada vez maior manipula *pessoas e símbolos*. Suas tarefas tem relação, então, com a manipulação de papéis, de dinheiro e de pessoas. Trata-se de atividades de tipo administrativas ou técnicas, de planejamento, de supervisão e coordenação. "Operam com símbolos e pessoas, coordenando, registando e distribuindo; mas executando essas funções como empregados dependentes, e as habilidades que utilizam, sob esses aspectos, são algumas vezes semelhantes, quanto à forma e à mentalidade exigidas, às de muitos operários" – conclui Mills.[60]

Para desempenhar suas atividades, os *colarinhos-brancos* precisam previamente adquirir um conjunto de habilidades específicas, o que normalmente se faz através de longos processos de educação ou de treinamento de maior ou menor duração, conforme as necessidades das competências requeridas. O crucial, no entanto, é que para realizar suas

---

colarinhos-brancos (de fato, não eram proprietários, eram empregados) –, em *A elite do poder* os "principais executivos" aparecem fazendo parte da mesma classe social dos muito ricos: o "interesse de classe" de ambos é o mesmo. Também, é preciso considerar que, nesse segundo livro, W. Mills desenvolvia sua resposta crítica às discussões da época sobre a democratização da propriedade nas sociedades anônimas por meio da distribuição das ações, e à suposta "revolução dos gerentes" – debate do qual participaram, em diferentes momentos, autores como Burham e Galbraith, entre outros.

[60] Mills (1969: 95, 86).

funções, para obter seus empregos, os *colarinhos-brancos* precisam receber algum tipo de instrução específica, e será o tipo de instrução recebida a que determinará sua ocupação futura. Daí a importância que adquire a instrução para esse setor social. Para as novas classes médias, *a instrução substitui a propriedade*; a instrução torna-se a garantia de emprego na sociedade dos empregados. É por isso que "na vida e nos padrões de sucesso do empregado de *colarinho-branco,* o período escolar é a principal chave para todo o seu destino profissional." E a relevância que toma a educação nesta época pode ser apreciada olhando para a mudança de legado que os pais pretendem deixar para seus filhos.

> As economias e sacrifícios da nova classe média para assegurar uma "boa instrução" aos filhos substituíram as economias e o sacrifício da velha classe média para ter certeza de que o filho receberia "uma boa herança", com a qual poderia garantir sua subsistência. A herança da ambição profissional, e da instrução que é sua condição necessária, substitui a herança de uma propriedade.[61]

Porém, a importância que adquire a instrução para o numeroso e heterogêneo setor emergente de *colarinhos-brancos* não está isenta de uma mudança nos conteúdos e nos objetivos que ela priorizava. Em cada época, as prioridades do sistema educativo têm relação com as expetactivas que a sociedade deposita nele ou, talvez dito de outra forma, com "o tipo de produto que seus administradores esperam fabricar", com o tipo de sociedade que visam construir. "No século XIX, a resposta era 'o bom cidadão' numa 'república democrática'. Na metade do século XX, é o 'homem de êxito' numa 'sociedade de especialistas com emprego seguro'." Dessa forma, tomando, por exemplo, o caso dos que chegam ao terceiro grau, o autor vai dizer:

> O objetivo dos universitários de hoje, especialmente nas faculdades de elite, é um emprego de futuro numa grande companhia. Esse tipo de emprego exige não só uma formação profissional, mas certos hábitos de comportamento social.

E cita a seguir o depoimento do presidente de uma faculdade a respeito do perfil de profissional procurado pelas empresas naqueles anos 1950:

---

[61] Mills (1969: 284, 263-264).

> "O estudante ideal no atual mercado de empregos para executivos industriais é um rapaz que pertence a uma confraria, com um desinteresse manifesto por assuntos sociais ou políticos... membro de uma equipe de futebol, que tirou grau A durante todo o curso, um rapaz popular em todo o *campus*, pertencente a muitos clubes sociais, um rapaz que poderíamos imaginar daqui a 20 anos, num anúncio do uísque Calvert."[62]

O ponto sobre o qual W. Mills chama a atenção aqui é para a perda, naquela época, do significado que a instrução teve no plano social e político, e de como ela passou a exercer diretamente uma função econômica, isto é, a de profissionalizar extensos setores da população para cobrir as necessidades e funções específicas que o desenvolvimento do processo de industrialização ia exigindo na medida em que se avançava o século XX. Não obstante, para compreender a importância da transformação da estrutura social que estava acontecendo, o central é, como já foi salientado, o deslocamento produzido da "propriedade" para a "ocupação" pela via da instrução. Para as novas classes médias, a instrução substitui a propriedade na medida em que ela se torna em garantia de posição social: a instrução era garantia de emprego, e emprego, por sua vez, de segurança econômica. O indivíduo podia ter perdido a independência que a propriedade outorgara ao antigo membro da classe média, mas mantinha (ou inclusive incrementava) a través de sua ocupação a sua segurança no plano econômico para o resto de sua vida. É neste sentido que a instrução estava efetivamente substituindo a propriedade.

"Nos Estados Unidos – afirmará W. Mills –, a camada dos profissionais liberais representa as capacidades intelectuais como fonte de renda." Ao que acrescenta: "em nenhum outro setor da sociedade do século XX foi tão evidente a passagem da antiga para a nova classe média e tão profundas suas conseqüências, como nas profissões liberais."[63]

> Nas profissões liberais estabelecidas, o médico, o advogado, o engenheiro, eram antigamente independentes, cada um com seu nome gravado numa tabuleta em cima da mesa. No novo

---

[62] *Ibid*., p. 285. O depoimento é de Harold Taylor, presidente da faculdade Sarah Lawrence, que, na época, acrescentava: "Até as faculdades de letras procuram tornar-se escolas de treinamento para executivos industriais conservadores." Isto não é muito diferente do que vemos acontecendo hoje em outras sociedades com um passado e com tradições muito diferentes da sociedade norte-americana.

[63] *Ibid*., p. 131.

> mundo dos *colarinhos-brancos*, os especialistas assalariados de uma clínica, os sócios interessados de um escritório de advocacia, os engenheiros contratados de uma empresa, começam a desafiar a liderança independente.[64]

A maioria desses profissionais estava se tornando empregados assalariados, sua funções tinham sido em grande medida fragmentadas, padronizadas e adaptadas conforme as necessidades das novas organizações hierárquicas que usavam suas capacidades e serviços intelectuais. Dessa forma, três processos (em boa medida convergentes) ajudam a entender a mudança que estava acontecendo nas profissões liberais. São eles a especialização, a burocratização e a comercialização.

O surgimento de novas especialidades e a especialização dentro das antigas profissões substituía a cultura geral e a visão mais generalista e integradora que o profissional tinha da própria profissão. A proliferação das novas especialidades era em grande parte conseqüência da revolução tecnológica e da aplicação da ciência em setores cada vez mais amplos da vida, o que, embora trouxesse importantes avanços, implicava ao mesmo tempo uma especialização intensa e restringidora tanto dos conhecimentos quanto da área da abrangência e autonomia que até então tivera o profissional liberal. Isso fez também com que a própria prática profissional mudasse de local e de forma de organização. Passou do antigo consultório ou escritório, onde era exercida em forma individual, para uma instituição onde o exercício tornou-se mais e mais coletivo: uma clínica médica, um hospital ou uma firma de advocacia. Dezenas de novos profissionais, de semi-profissionais, diplomados, técnicos especializados, e assistentes somaram-se, nestas instituições ou em outras novas, a profissões tradicionais. Foi preciso, então, a definição de hierarquias e procedimentos administrativo-burocráticos para a organização do trabalho nelas. Dessa forma, na maioria dos casos, os assistentes e semi-profissionais passam a executar as tarefas de rotina, muitas vezes complexas, enquanto os profissionais liberais cada vez mais aproximam-se do tipo gerente das burocracias de qualquer outra grande organização. "Essas modificações foram tão decisivas em certas áreas – afirma Mills – que parece que a própria racionalidade foi retirada do indivíduo e transferida como uma nova forma de poder intelectual, à burocracia." Tratava-se de uma "nova organização social da capacidade intelectual", agora, assalariada.

---

[64] *Ibid.*, p. 12.

> Os profissionais liberais da antiga classe média nunca tiveram necessidade de possuir propriedades, mas fossem eles ou não donos dos seus meios de subsistência, sua unidade de trabalho sempre foi pequena e passível de controle por um homem; sua vida profissional implicava grande independência de decisões. Eles próprios estabeleciam seus honorários ou outros tipos de remuneração, organizavam seu horário e as condições de trabalho em função da situação do mercado e de suas inclinações pessoais.
>
> Como as antigas profissões e as novas especialidades foram englobadas nas novas condições da classe média, seus membros tornaram-se dependentes dos novos mecanismos e das grandes instituições que se servem desses mecanismos. Eles trabalham em determinado departamento, sob a chefia de um gerente; embora seus salários sejam altos, não deixam de ser salários, e suas condições de trabalho são determinadas por regulamentos. O objeto de seu trabalho é determinado por outros...[65]

Entretanto, constatava Mills, enquanto os profissionais assalariados iam se tornando num exemplo vivo do modo de vida burocrático, outros poucos conseguiam permanecer independentes e formavam, de maneira curiosa, "um novo estilo de empresa privada". O mundo dos negócios aproximava-se do mundo das profissões liberais e o conhecimento fundia-se com o dinheiro. As profissões liberais tornavam-se mais parecidas aos negócios, e as atividades dos negócios cada vez mais semelhantes às profissões liberais, o que abria novos horizontes para novos "profissionais-empreendedores". Porém, esse não era o caso, por exemplo, da maioria dos professores, especialmente os do ensino fundamental e médio. Eles eram, como afirma o autor, do ponto de vista econômico, "os proletários das profissões liberais". Da mesma forma que havia acontecido com as outras categorias de *colarinhos-brancos* que os professores ajudaram a formar, seu número tinha se incrementado consideravelmente. O aumento das matrículas e, conseqüentemente, os métodos de ensino em massa tinham tornado o cargo de professor menos prestigiado do que antigamente, e isto verificava-se também a respeito dos professores de terceiro grau. "No século XX, a carreira universitária proporcionada pela vida acadêmica nos Estados Unidos não é suficiente para satisfazer homens ambiciosos. O *status* que ela oferece não é compensador em relação aos sacrifícios pecuniários que exige; a remuneração e, conseqüentemente, o nível de vida que ela

---

[65] *Ibid.*, p. 133.

proporciona são quase sempre bastante modestos" pelo que geralmente "os homens de inteligência brilhante, enérgicos e imaginativos não são atraídos pelo ensino universitário." Por outra parte, de forma semelhante à da maioria dos professores que iam ganhando cidadania plena na sociedade dos empregados, muitos intelectuais acabavam também trabalhando como empregados assalariados em diversas hierarquias de *colarinhos-brancos*. Embora os intelectuais formassem o grupo mais disperso e heterogêneo da classe média, cada vez mais era a burocracia a que determinava as condições de vida do intelectual e controlava os principais mercados de seus produtos. "As novas burocracias do Governo e das empresas, dos partidos e associações voluntárias – observará Mills – tornam-se os principais empregadores de intelectuais e os maiores consumidores de seu trabalho."[66]

Mas, se o destino da maioria dos que realizavam trabalho de tipo intelectual era entrar em forma cada vez mais decidida dentro da burocracia de alguma grande organização – no caso dos professores, por exemplo, transformando-se em "*varejistas* de idéias e materiais intelectuais" ou ocupando-se de tarefas administrativas –, outros poucos eram atraídos, sem necessariamente deixar a academia, para carreiras de um novo tipo empresarial. "Como o conhecimento é um bem que pode ser vendido diretamente – afirma W. Mills –, talvez seja inevitável que alguns professores se especializem na venda do cabedal científico que outros criaram, e que ainda outros adaptem seu trabalho intelectual para satisfazer diretamente as exigências do mercado." Surge assim a nova figura do "empresário acadêmico" ou do "acadêmico empreendedor" que, além de suas funções na universidade, vai montar seu próprio escritório de pesquisas e vender nele seus serviços e o prestígio de tradicional imparcialidade da universidade a que pertence. Nesse sentido, dirá o autor, "algumas carreiras universitárias estão-se tornando muito parecidas com as de um empresário dinâmico ou um gerente de grande companhia"; já em algumas grandes universidades tende a predominar "o modelo de sucesso do novo empresário".[67]

---

[66] *Ibid*., pp. 147-151, 159, 161-168.

[67] *Ibid*., pp. 150-153. O termo usado pelo autor é "*academic entrepreneur*" (Mills 1970: 134), e, embora seja traduzido para o português como "empresário acadêmico", aproveitamos aqui as possibilidades conotativas dessa outra tradução, "acadêmico empreendedor", também correta. A esse respeito, vale a pena notar que o termo "*entrepreneur*", nas diferentes acepções que aparece nesse livro – *old*, *new*¸ *small*, *urban*, *rural*, etc. –, foi

No entanto, os mais claros exemplos dos profissionais que, pela *comercialização das profissões liberais* ou pela *profissionalização dos negócios* conseguiam se afastar do destino comum da época de se tornar empregados, não vinham do mundo acadêmico mas de outras profissões, principalmente, da medicina e da advocacia. Alguns médicos e advogados, geralmente aproveitando o alto grau de especialização alcançado dentro do domínio de suas profissões, tornavam-se empresários dirigindo sua própria clínica ou sua própria firma de advocacia e evitavam assim trabalhar como empregados. Contudo, não eram os únicos exemplos dos que conseguiam se dar bem na nova situação. Mills vai se referir também a outro tipo de profissional liberal, o *expert* e o consultor que, como ele o carateriza, "vive às custas de sua própria inteligência, ou da falta de inteligência dos outros". Assim, a respeito desses "novos empreendedores", comentará:

> Em geral, o *habitat* dessa nova espécie de empreendedores são as áreas ainda imprecisas e não-organizadas. Está perfeitamente à vontade nos "serviços" menos tangíveis – estudos de mercado e relações públicas, agências de propaganda, relações com os sindicatos, meios de comunicação de massas e indústrias de diversões. Seus títulos serão provavelmente "assessor especial do presidente", "consultor do gerente-geral", "consultor de administração" e "técnicos de organização". Para o jovem inteligente e instruído, esses campos oferecem oportunidades ilimitadas; basta-lhe ter iniciativa e conhecimento, e que as ansiedades dos chefes burocráticos persistam.

Dessa forma, se o antigo empreendedor buscava o êxito fundando e desenvolvendo uma nova empresa, o novo empreendedor o busca, Mills vai dizer, subindo um caminho em ziguezague dentro e frente burocracias estabelecidas.

> Ao contrário do tipo clássico do pequeno homem de negócios, agindo num mundo que se abria como ostras sob jato de vapor, o novo empreendedor age num mundo em que todas as pérolas já foram retiradas e cuidadosamente guardadas. O único meio que lhe resta para afirmar seu espírito de iniciativa é servir aos poderes existentes, na esperança de obter seu quinhão de

---

traduzido sempre como "empresário". No caso particular do "*new entrepreneur*" (1970: 91, ss.) – por sinal, aquele profissional que cria ou descobre novas necessidades e respostas para as empresas, atuando para elas, dentro ou fora delas –, optamos por mudar nas citações da tradução portuguesa a expressão "novo empresário" para "novo empreendedor".

> êxito. Serve-os "dando um jeito nas coisas" entre uma grande empresa e a outra, e entre as empresas em geral e o público.[68]

Depois dessa passagem pelas profissões liberais, voltemos novamente ao universo geral dos *colarinhos-brancos*. A esse respeito, outro tema levantado por W. Mills que precisa ser salientado aqui é a importância que adquire a personalidade e o caráter na "nova sociedade" descrita pelo autor. A "sociedade dos empregados" é de alguma maneira também *a sociedade do vendedor*. "O mundo do vendedor tornou-se hoje o universo de todos os homens e, de certo modo todos se tornaram vendedores", vai dizer o autor, e acrescenta: "o mercado atinge todas as instituições e todas as relações... a arte de vender permeia toda nossa vida pública e privada". E entre as coisas que são vendidas, lugar de destaque adquire a personalidade: "a personalidade e o caráter do indivíduo se tornaram parte dos meios de produção" e do próprio produto que é vendido.[69]

> No mundo do pequeno empresário, os homens vendiam mercadorias; na nova sociedade de empregados, eles vendem antes de tudo seus serviços. O utilizador de serviços manuais compra a força de trabalho, a energia e a habilidade dos operários; o utilizador dos serviços dos funcionários de *colarinho-branco*, especialmente os vendedores, compra também as personalidades de seus empregados. (...) Numa sociedade de empregados, dominada por uma mentalidade comercial, é inevitável que se crie um mercado da personalidade... [no qual] as caraterísticas pessoais, ou mesmo íntimas, do empregado passam a integrar a esfera das trocas e tornam-se fatores comerciais, bens de consumo no mercado de trabalho.[70]

Assim, o que acontece no trabalho cotidiano é que o indivíduo se vê na obrigação de instrumentalizar e exteriorizar traços íntimos de sua personalidade e transferir o controle deles em troca de um preço. Essa situação pode ser achada, obviamente, em forma mais acentuada em certas profissões de *colarinhos-brancos*, como é o caso do vendedor propriamente dito. No entanto, o que vale a pena enfatizar aqui é que a compra e venda da personalidade passou a ser uma caraterística intrínseca da sociedade dos empregados que afeta, de uma ou outra forma, a todas as categorias de *colarinhos-brancos*. Exemplo disso aparece claramente na linguagem

---

[68] Mills (1969: 114-115).

[69] *Ibid.*, pp. 180, 243.

[70] *Ibid.*, pp. 200-201.

dos selecionadores de pessoal. Entre os traços considerados por eles como os mais importantes, destaca Mills, temos: a capacidade para dar-se bem com as pessoas e cooperar com os outros, a facilidade para abordar pessoas e conversar com elas, e ter uma aparência agradável. Dessa forma, o que aconteceu realmente, salientará, é que:

> ...as exigências do mercado da personalidade difundiram-se como um estilo de vida. O que começou como um tema das relações públicas e comerciais atingiu o âmbito da personalidade: todos os tipos de relações privadas, inclusive as do indivíduo consigo mesmo assumiram um aspectos de relações públicas. (...) A personalidade do vendedor, criada e aperfeiçoada para funcionar num mercado da personalidade, tornou-se o tipo dominante, um modelo generalizado... dentro e fora do sistema de vendas.[71]

Esta e as outras transformações que vieram com a emergência dos *colarinhos-brancos* podem ser melhor compreendidas se são analisadas, por uma parte, a mudança na definição social de sucesso e, por outra, a mudança nas relações das pessoas com o trabalho e com o sentido dado a ele em suas vidas. Para abordar o primeiro aspectos, é bom diferenciar entre um modelo antigo de sucesso, próprio de um período de capitalismo em expansão e de intensa mobilidade social ascendente (modelo esse que tinha como centro a *posse expansível*), e o modelo que surge, digamos nos anos 1950, acompanhando o declínio da expansão do capitalismo e para o qual o sucesso gira em torno de um *emprego de futuro*. No primeiro, o da época do capitalismo liberal que podemos situar em torno do 1900, o sucesso era, dirá Mills, "o resultado natural do trabalho árduo e produtivo, ou mais tarde de truques manhosos" que requeriam da habilidade e, sobretudo, do empenho para driblar situações sempre difíceis; o sucesso, então, "era uma conseqüência de algo que o homem podia fazer, ou de alguma mudança que ele pudesse obter de si mesmo". No segundo modelo, porém, o sucesso tornou-se tanto "o produto da virtude ou da inteligência individual" – lembremos aqui o dito por Mills, por exemplo, em relação aos *experts* – quanto "o resultado de um golpe mágico de

---

[71] *Ibid*., pp. 205-206. No mesmo sentido e na mesma época, David Riesman (1971: 340-345) critica o que ele chama de "sociedade superpersonalizada". Ele fala na necessidade de "despersonalizar o trabalho" para descobrir novos canais de autonomia e torná-lo menos estrênuo emocionalmente para o indivíduo, e chega inclusive a propor "uma espécie de greve, não contra o trabalho como tal, mas contra as exigências de que todas as energias emocionais recrutáveis sejam atreladas ao trabalho".

sorte". Dessa forma, em uma sociedade na qual as oportunidades iam se tornando cada vez mais limitadas, a idéia do "azar", do *golpe de sorte* renovava as esperanças e, eventualmente, suavizava os sentimentos de fracasso individual.[72]

Whight Mills analisa a mudança na ideologia do sucesso na sociedade norte-americana principalmente a partir da literatura popular. Ela, não apenas expressa a imagem do sucesso correspondente a cada momento e situação social, mas acaba servindo como *literatura de inspiração* e, em boa medida, é ela a que define as diferentes imagens do sucesso e acompanha a modificação de seus modelos. Durante a primeira parte do século XX, a "literatura do êxito empresarial" – ou, também chamada pelo autor de "literatura do sucesso" – destacava nos seus personagens o trabalho árduo, as virtudes austeras, as habilidades e o esforço pessoal, o *levar adiante*. No entanto, com o tempo e com as transformações a que temos nos referido, as virtudes salientadas nessas obras foram variando. Passam a merecer maior destaque, no novo contexto de um capitalismo monopólista e de grandes companhias, virtudes tais como a agilidade, o *saber levar* entre colegas, o jeito de lidar com pessoas e as técnicas de autopromoção, isto é, mais o estilo do executivo eficiente do que a ambição permanentemente renovada do empreendedor. Como oportunamente lembra o autor, "segundo o antigo modelo, o emprego de *colarinho-branco* era apenas uma etapa de uma grande rota até a empresa independente; no novo modelo, o êxito de um empregado depende de suas promoções dentro de uma hierarquia burocrática", alteração essa que não é mais do que a conseqüência de que o contexto para o sucesso vinha mudando consideravelmente.[73]

No entanto, a sociedade dos *colarinhos-brancos* era (e cada vez de forma mais acentuada) uma sociedade em que continuavam sendo enfatizadas a ambição e a iniciativa, porém uma sociedade na qual muitas pessoas deviam trabalhar em serviços que estavam aquém de suas capacidades. Assim, o problema da frustração torna-se generalizado. Pois os

---

[72] Mills (1969: 278, 301). Com o decorrer do tempo e com as maiores dificuldades para subir na escala social foi ganhando força, segundo Mills, a imagem da *vida como um jogo*, "como uma loteria" da qual surgiria "a grande oportunidade". Dessa forma, o sucesso tornava-se para muitos um evento acidental e irracional.

[73] *Ibid*., p. 281.

objetivos aos quais todos os homens aspiram só podem ser alcançados por uns poucos, dirá o autor, e acrescenta:

> Nos últimos 20 anos surgiu nos Estados Unidos um novo tipo de literatura inspiradora, decorrente de *um novo estilo de aspiração*. Essa literatura não oferece aos seus leitores uma técnica de cultivo das virtudes da antiga classe média, nem as técnicas de vender-se, embora, como toda literatura desse gênero, preocupe-se mais com o indivíduo do que com a sociedade. Ela acentua a paz de espírito e as diversas formas de relaxamento físico e espiritual, e não o arrebatamento interior a serviço de ambições exteriores explícitas. Como *literatura de resignação*, busca o controle dos objetivos e o modo de viver do indivíduo, diminuindo o nível de suas ambições, e substituindo as aspirações de outrora por objetivos internos mais satisfatórios.[74]

Por isso, nessa nova literatura, "os homens de sucesso exterior são retratados como fracassados interiormente, como pessoas odiosas, atormentadas pelo complexo de culpa e uma consciência intranqüila". A "literatura da resignação" vai justificar, dessa forma, a diminuição das ambições e a moderação do antigo arrebatamento. A própria valoração social da ambição mudará de sentido, solidificando-se na "consciência irracional do bom empregado" ou perdendo-se nos "sonhos de consumidores". "Cada vez mais somos ensinados – observará W. Mills – que o Homem Vitorioso termina arrasado, pelo menos moralmente." Dessa maneira, "em seu aspectos afirmativo, a nova literatura de inspiração ressalta as virtudes interiores adequadas à vida tranqüila do consumidor e não à vida tensa do produtor". A ideologia do sucesso, própria de uma sociedade de empregados, substituía, como vemos, a de uma sociedade de pequenos produtores independentes.[75]

Concomitantemente com isso e, como foi afirmado no início, como conseqüência do declínio da moral do trabalho das antigas classes médias, o trabalho para os empregados dependentes carecia de qualquer significado intrínseco. "Durante os últimos quarenta anos... – dirá Mills na década de 1950 – os 'ídolos do trabalho' têm declinado, enquanto os 'ídolos do lazer' têm-se elevado".

---

[74] *Ibid*., pp. 299-300 – ênfase nossa.

[75] *Ibid*., pp. 300-302.

> O trabalho é completamente separado do resto da vida, especialmente no âmbito do entretenimento consciente; entretanto, a maioria dos homens e das mulheres precisa trabalhar. Portanto, o trabalho é visto como um meio desagradável de atingir um fim posterior, situado em qualquer parte do domínio do lazer.[76]

Citando depois a R. H. Tawney, Mills mostrará até que ponto tinha se produzido uma dicotomia na vida das pessoas que colocava em pontos extremos, demarcáveis inclusive em tempos e espaços diferentes, as realidades do trabalho e do lazer: "O lazer contém tudo o que há de bom na vida e todos os objetivos sonhados e procurados. A parte mais triste da vida é o local e momento de trabalho, a parte mais alegre é o local e o momento de consumir", dirá o primeiro. Ao que acrescenta Mills: "cada dia os homens vendem pequenas parcelas de si mesmos para tentar comprá-las de novo cada noite e fim-de semana com a moeda do 'divertimento'. (...) O fim-de-semana, que não tem nada a ver com a semana de trabalho cotidiano, arranca os homens e as mulheres do tom cinzento do trabalho cotidiano, e forma um padrão contra o qual se contrasta a vida profissional." Conforme essa descrição, o trabalho, para um bom número pessoas, ficou reduzido nos anos de 1950 a uma desagradável, embora necessária, rotina cotidiana. Ele tinha perdido a condição de ser um fim em si mesmo, tornando-se, então, num meio para um fim posterior. Entretanto o lazer tinha passado a representar, principalmente a partir do imaginário do consumo, a terra prometida da liberdade que justificava as longas e pouco estimulante horas passadas no trabalho. A "moral do trabalho da antiga classe média – o evangelho do trabalho – foi substituída na sociedade dos empregados por uma ética do lazer; essa substituição implicou uma ruptura profunda e quase absoluta entre o trabalho e o lazer." Assim, o trabalho passou a ser julgado em termos de valores de lazer, afirmará Mills. "O domínio do ócio fornece os critérios segundo os quais se julga o trabalho; é ele que dá ao trabalho a pouca significação que tem."[77]

A metade do século XX encontrava, assim, uma sociedade norte-americana profundamente transformada em relação aos mitos, ainda vivos, do que ela tinha sido no passado. Profundas mudanças fizeram dela uma sociedade de grandes empresas e propriedades

---

[76] *Ibid*., p. 254.

[77] *Ibid*., pp. 253-255.

crescentemente centralizadas; não mais uma sociedade de pequenos proprietários, mas uma sociedade de empregados. Essas transformações, como Wright Mills mostrou, significaram também "o declínio do empresário livre e a ascensão do empregado dependente"; e este último, por sua vez, foi acompanhado na mentalidade norte-americana pelo "declínio do indivíduo independente e a ascensão do *homem modesto*". O que acontecia era que, nessa sociedade, um número crescente de empregados assalariados de colarinho branco ocupava posições na extensa e heterogênea pirâmide da nova classe média. Podia ser que alguém estivesse no nível mais baixo da escala social mas, ao mesmo tempo, ele sentia o conforto e a tranqüilidade de *ser de classe média*. No entanto, independentemente da sua posição, tratava-se, dirá o autor, de "homens pequenos":

> ...num mundo povoado de grandes forças ameaçadoras... alheios à comunidade e à sociedade num contexto de desconfiança e manipulação; alienados do trabalho e de si próprios no mercado da personalidade; expropriados da racionalidade individual, politicamente apáticos, são esses os novos pequenos homens, a vanguarda involuntária da sociedade moderna" – concluirá Mills.

Dessa forma, uma sociedade de *homens pequenos* substituía a do "grande homem." O homem de colarinho branco assume para si todas as supostas virtudes da criatura modesta, e o herói dos negócios dos tempos épicos do capitalismo deixa seu lugar de privilégio no imaginário coletivo.[78]

Em começos do século XX, Joseph A. Schumpeter tinha definido os "empreendedores" como os indivíduos cuja função é empreender novas combinações, pôr em execução novas empresas; e dizia: "chamamos empreendedores não só aqueles homens de negócios 'independentes', de uma economia mercantil, que são geralmente assim designados, como também todos os que, realmente, preenchem aquela função que definimos; ainda que, como está sendo a regra geral, sejam empregados 'dependentes' de uma companhia..."[79] Dificilmente seria possível achar algo parecido entre esse "empregado dependente" schumpeteriano e aquele que, menos de cinqüenta anos depois, seria descrito por Wright

---

[78] Mills (1969: 14, 17, 20, 302; 1970: xii).

[79] Schumpeter (1961: 103-104).

Mills. Na epígrafe à terceira parte do seu livro dedicado ao estilo de vida dos *colarinhos-brancos*, o empregado dependente dos anos 1950 é condensado numa imagem ficando claro quão longe das aspirações deste estava a de se tornar um empreendedor:

> "Se algum dia tive uma vida ativa, ela terminou quando fiz dezesseis anos", diz Mr. Bowling em *Coming Up for Air*, de George Orwell. "Peguei um emprego... e o emprego me pegou... Tudo o que realmente importa em minha vida aconteceu antes dessa data... Dizem que as pessoas felizes não têm história, muito menos os sujeitos que trabalham nas companhias de seguros.

Algumas considerações finais

O pós-guerra foi um período marcado por uma prosperidade econômica sem precedentes, particularmente nos Estados Unidos e alguns outros países desenvolvidos. Nos Estados Unidos, o PIB passou de 212 bilhões de dólares, em 1945, para 503 bilhões, em 1960, e, embora a população tivesse crescido no mesmo período também de forma significativa (de 140 para 181 milhões), o PIB *per capita* tinha crescido a um ritmo maior. O *boom* econômico nesse país era indiscutível. A introdução de novas tecnologias (muitas delas desenvolvidas durante os tempos da guerra) era responsável por um incremento, até então dificilmente imaginável, dos bens de consumo disponíveis assim como da superação constante dos recordes de produção em praticamente todas as áreas. A indústria chegava nesses anos perto de seu ponto de eficiência máxima e, por exemplo, apenas na década de 1950, nos Estados Unidos, eram vendidos cinqüenta e oito milhões de novos carros, seis milhões de refrigeradores ou quinze milhões de rádios. Por sua vez, milhões de norte-americanos compravam novas casas nos subúrbios; compravam televisores e todo tipo de aparelhos domésticos e gastavam desembaraçadamente em atividades de lazer. Desenvolvia-se assim uma *cultura de consumo* na qual a produção, as vendas, o *marketing* e a aquisição do material simbólico que representa a boa vida tornou-se uma realidade central na conformação da sociedade e de seus valores. Os avanços quanto o bem-estar material eram inegáveis – embora, claro está, não alcançassem a todos, nem os alcançassem da mesma maneira –, tinha-se atingido um padrão de vida nunca antes igualado na história da humanidade. No entanto, as

promessas de abundância e as sensações de felicidade, segurança e tranqüilidade a ela associadas, ocultavam também o lado escuro (os grandes custos sociais, ambientais e econômicos) dessa própria abundância e ajudavam a manter o *status quo*. As campeãs nesse aspecto eram as novas classes médias, caracterizadas, especialmente durante o período, por seus valores conservadores. Elas eram beneficiárias diretas do incremento do padrão de vida e estavam cientes do melhoramento de sua própria situação comparativamente com a dos anos da guerra ou da grande depressão econômica da década anterior. Preferiam, assim, aproveitar a nova situação de afluência econômica e ignorar outros aspectos importantes da realidade assumindo uma postura de complacência acrítica com a nova ordem oferecida pela sociedade industrial.

Na década de 1950, o mais popular livro de sociologia nos Estados Unidos foi *A multidão solitária*, de David Riesman.[80] Nele descrevia-se uma importante mudança no caráter da sociedade norte-americana: a passagem do indivíduo autodisciplinado e automotivado ao indivíduo sensível, em primeiro lugar, ao grupo de seus iguais e à pressão dos "outros". Como outros livros aparecidos naqueles anos, o de Riesman toma como objeto de estudo a *nova classe média de profissionais assalariados e administradores de empresa*. Era uma tentativa de mapear as mudanças no caráter social a partir da classe média superior, a parcela metropolitana da população.[81] O que preocupava a Riesman era a maneira como cada tipo de sociedade assegurava a conformidade e modelava seu caráter social. Seu argumento era de que nesses anos estava começando uma revolução de singular importância, ainda não percebida por muitos, que tinha relação com *uma passagem de uma era de produção para uma era de consumo*, a que trazia mudanças significativas para o caráter social e o modo predominante de assegurar a conformidade na sociedade. Contudo, a essa revolução que começava a acontecer tinha precedido uma primeira revolução – que incluía a Renascença, a Reforma, a Contra-reforma, a Revolução Industrial e as revoluções políticas ocorridas nos séculos XVII, XVIII e

---

[80] Cf. Bell (1992: 54).

[81] Riesman (1971: 30,12). Embora o livro trate fundamentalmente do caso norte-americano, o autor deixava claro que as condições responsáveis pelas mudanças que estavam acontecendo afetavam "setores cada vez mais amplos da população nos centros metropolitanos dos países industriais mais adiantados" e que, portanto, sua análise era "ao mesmo tempo uma análise do norte-americano e do homem contemporâneo" (1981: 35).

XIX – que tinha nos separado nos últimos quatrocentos anos das formas tradicionais de vida orientadas segundo a família e o clã; formas conforme as quais a humanidade havia existido durante quase toda a sua história. A primeira revolução ainda continuava, porém uma segunda classe de revolução estava despontando na maioria dos países avançados do mundo e, particularmente, nos Estados Unidos. A intenção de Riesman era estudar a relação dessas duas (grandes) revoluções com o *modo de conformidade* que prevalecia em cada época.[82] Para isto definirá, apoiando-se numa variável demográfica, três tipos ideais históricos de indivíduos: os "traditivo-dirigidos", aqueles das épocas prévias à primeira revolução, cuja conformidade estava assegurada pela tendência a seguir a tradição; os "introdirigidos" ou dirigidos desde dentro, a partir de um conjunto de metas internalizadas, e que são produto do largo processo histórico compreendido pela "primeira revolução" (ou conjunto de revoluções); e, finalmente, o novo tipo de indivíduo que estava emergindo da segunda revolução, os "alterdirigidos", cuja conformidade estava assegurada por sua tendência a ser sensíveis às expectativas e preferências dos outros.

O que, para nossos fins, interessa salientar aqui é a percepção que se tinha na época do tamanho e direção da mudança que estava acontecendo na sociedade naqueles anos. Não é incomum entre autores que refletem sobre sua época o fato de achar que ela é singular e que constitui um ponto de inflexão particular na história. No entanto, o que estaria acontecendo nos anos 1950, se seguimos, neste caso, o raciocínio de Riesman, implicava uma transformação de enorme magnitude, porque não afetava apenas aos Estados Unidos ou à década em questão, mas a um grande número de sociedades e a longos processos históricos desenvolvidos durante quatro ou cinco séculos: estava sendo substituído o caráter social que distinguia a maior parte das sociedades ocidentais. Nos termos do autor, em meados do século XX estava acontecendo a mudança do modo de conformidade da sociedade do tipo *introdirigido* para o *alterdirigido*. Falando do primeiro, Riesman explicitamente afirma que o conceito de direção interior tinha como fim abarcar uma margem muito ampla de tipos e que, embora para o estudo de certos problemas fosse essencial distinguir os países protestantes dos

[82] "Utilizarei o termo 'modo de conformidade' como sinônimo do termo 'caráter social'" – observa o autor –, embora não haja dúvidas de que a conformidade não é todo o caráter social; "também o 'modo de criatividade' é parte importante daquele..." (Riesman 1981: 18).

católicos e seus tipos caractereológicos, para o estudo do desenvolvimento dos modos de conformidade, essas diferenças podiam ser deixadas de lado. Conseqüentemente, tanto os países do norte e do oeste de Europa, marcados pela ética protestante, quanto os do leste e do sul, marcados por uma ética algo mais hedonista, tinham em comum que a fonte de direção para o indivíduo era "interior" – ela era implantada muito cedo na vida pela ação dos adultos, sinalando metas generalizadas que o indivíduo assimilava como próprias. A sociedade na qual a *introdireção* constituía o principal modo de assegurar a conformidade era, portanto, uma sociedade caracterizada por "uma maior mobilidade pessoal, uma rápida acumulação de capital (acompanhada por devastadoras mudanças tecnológicas) e uma *expansão* quase constante: expansão intensiva na produção de bens e seres humanos, e expansão extensiva na exploração, colonização e imperialismo." Dessa forma, "as maiores possibilidades de eleição que essa sociedade proporciona – e a maior iniciativa que exige com o fim de tratar problemas sempre novos – são manejadas por tipos caractereológicos que podem viver socialmente sem uma direção tradicional estrita e auto-evidente. Tais são os tipos de direção interior" – dirá o autor –, e era esse caráter social justamente o que estava sendo substituído.[83] A dimensão da mudança que parecia estar vindo com a passagem de uma época baseada na produção para uma outra baseada no consumo era significativa: a sociedade que na história ocidental tinha emergido com a Renascença e a Reforma parecia, naqueles anos, estar-se desvanecendo.

Porém, ainda mais importante para os fins de nossa discussão é prestar atenção ao sentido em que era pensada a direção dessa mudança. A *alterdireção* consistia num passo além da preocupação conformista com a opinião favorável dos outros:

> O que queremos dizer com alterdireção – afirmará Riesman – (apesar do termo propriamente dito conotá-lo apenas em parte) *envolve uma redefinição do eu*... A pessoa altedirigida *deseja ser amada mais do que estimada*; ela não quer burlar ou impressionar, muito menos oprimir os outros, mas, em linguagem corrente, relacionar-se com eles; procura menos um *status* esnobe aos olhos dos outros, do que a segurança de estar emocionalmente em harmonia com eles. Vive numa casa de vidro, não por trás de cortinas de renda ou veludo.[84]

---

[83] Riesman (1981: 29).

[84] Riesman (1971: 34 – ênfase nossa).

O caráter *alterdirigido*, observará, era propriamente o caráter social suscitado pela estrutura social dos anos 1950. Se o *introdirigido* tinha sido "o caráter típico da 'velha' classe média – o banqueiro, o comerciante, o pequeno empresário, o engenheiro de orientação técnica, etc.", dirá Riesman, a direção pelos outros estava se tornando "o caráter típico da 'nova' classe média, o burocrata, o empregado de empresas, etc." Vemos, portanto, como, da mesma forma que nas descrições do *homem organização* de Whyte, ou nas dos *colarinhos-brancos* de Wright Mills, a influência do grupo cômpar [*peers group*] aparece em Riesman como determinante. A esse respeito ele vai dizer:

> O que é comum a todos os indivíduos alterdirigidos é que são seus contemporâneos os que constituem a fonte de direção para os indivíduos, sejam os que conhecem ou aqueles com quem têm uma relação indireta, através de amigos e dos meios de comunicação de massa.[85]

Preocupado conseqüentemente pela perda de autonomia desses indivíduos que caracterizavam a sociedade que estava emergindo, o autor vai dedicar a terceira e última parte de seu livro a tratar desse problema. Para isso vai definir, em um esboço mais psicológico e menos histórico-cultural de modos de adaptação, outros três tipos ideais de ajustamento sócio-psicológico às normas da sociedade (o "ajustado", o "anômico" e o "autônomo"), entendidos estes como "tipos universais", aos que vai cruzar com os três tipos históricos de caráter social previamente definidos. Os *ajustados*, vai dizer, são aqueles que refletem a sua sociedade, ou sua classe dentro da sociedade, com a menor distorção. Os *anômicos*, pelo contrário, são aqueles que não se ajustam; são os "mal-ajustados" (sem que este termo tenha necessariamente conotações negativas). Os *autônomos*, por sua vez, são capazes de se conformar às normas comportamentais, mas são livres de escolher entre se conformar ou não. Embora Riesman advirta que não devem ser confundidas as dimensões histórica e a universal considerando, por exemplo, a autonomia e a interdireção, ou o ajustamento e a alterdireção como equivalentes (a conformidade, por exemplo, encontrar-se-ia em todas as sociedades e não é uma característica exclusiva desta última), reconhece que...

---

[85] Riesman (1981: 35-37 – ênfase no original; 1971: 310). O autor chama a atenção para o fato de que o meio grupal em que vive a pessoa *alterdirigida* é radicalmente diferente do meio grupal da pessoa dirigida pela tradição. Nesse sentido, observará, "o *alterdirigido* é cosmopolita" (1981: 41).

> na verdade, a autonomia, numa era dependente da introdireção, parece mais fácil de ser alcançada do que hoje em dia...

e lamenta a perda da autonomia individual e da liberdade social numa sociedade em que os indivíduos *procuram tornar-se parecidos entre si*.[86]

Chegamos assim mais uma vez ao ponto que era preocupação central dos outros autores que temos analisado neste capítulo: *a perda do indivíduo no grupo*. Em última instância, naqueles anos de expansão econômica sem par estava, no entanto, sendo colocado em tensão o ideal ocidental do homem autônomo, aquele que conquista sua liberdade quando chega a se autodeterminar. Não resulta tão estranho, então, que, nesse contexto, Whyte chamasse a "combater à Organização", a "eliminar do futuro a coletivização desumanizada" para poder "controlar o destino próprio e não ser controlado por ele".[87] Curiosamente, a mesma "sociedade de empregados" dos anos 1950 na qual os indivíduos pareciam mais e mais perder sua autonomia em função de um coletivo informe, era, ao mesmo tempo, como dizíamos acima, uma sociedade de prosperidade sem precedente; era, como perspicazmente a chamara o economista John Kennet Galbraith, uma "sociedade afluente", sociedade na que se glorificava o consumo e a opulência. O sociólogo norte-americano Daniel Bell, por sua vez, caracterizará aquela época como uma época hedonista na qual a moralidade tradicional, a ética protestante, foi substituída pela psicologia:

> Apesar de certa permanência no uso da linguagem da ética protestante, o fato era que, na década de 1950, a cultura norte-americana tinha se tornado primariamente hedonista, interessada no jogo, na diversão, na ostentação e no prazer, e tudo isso – tipicamente dos Estados Unidos – de uma maneira compulsiva.[88]

Dessa forma, a moral que exaltava o freio aos impulsos – e que tinha sido o cimento do sistema valorativo norte-americano durante praticamente toda sua história – era substituída por uma "moral da abundância material" e uma "moral da diversão". A crescente riqueza tinha tornado evidente que o trabalho e a acumulação já não eram fins em si mesmos mas meios

---

[86] Riesman (1971: 321, 379).

[87] Whyte (1961: 386-387, 163).

[88] Bell (1992: 77-78).

para o consumo e para a ostentação. Sendo assim, "não se divertir é um motivo para a auto-análise: 'que será o que me está acontecendo?'– ironiza Bell –"; para ele essa época hedonista era também uma época *psi*.

> Com efeito – concluirá dizendo –, a ética protestante como realidade social e estilo de vida da classe média foi substituída pelo hedonismo materialista, e o temperamento puritano por um eudemonismo psicológico.[89]

Entretanto, para Whyte, como vimos, era a "ética social" a que substituía a ética protestante. As bases dessa nova ética eram fundamentalmente de dois tipos: uma supostamente "científica" e a outra moral. "Agora se crê cada vez mais amplamente que *a ciência tem demonstrado que o grupo é superior ao indivíduo*", queixa-se o autor, e critica, em primeiro lugar, a engenharia social e a teoria das relações humanas por ter disseminado uma fé excessiva nas técnicas de grupo. "Equivocada ou não – ele adverte –, a versão vulgarizada da ciência do grupo é uma força social por direito próprio." A outra base do movimento que ajudava a instalar a ética social era de tipo moral: entende-se a busca de melhores técnicas de grupo como uma cruzada contra o autoritarismo, uma cruzada em prol de uma maior liberdade, em prol de um reconhecimento mais amplo do homem meio. "A palavra-chave – afirma Whyte – é 'democrático'."[90]

Por sua vez, W. Mills lembrava que, no começo do século XX, "o líder industrial típico era um indivíduo dominante, agressivo em sua convicção de que a indústria era essencialmente uma realização privada." Mas, em meados do século a empresa privada parecia ter se tornado mais uma "instituição". O termo "empreendedor", comenta Mills, sugere um homem cercado de riscos, fundando uma empresa e acompanhando cuidadosamente seu crescimento até transformá-la numa grande companhia. Porém, em 1950, os principais executivos quase não organizam novas empresas, preferindo continuar com as já estabelecidas, observará o autor. Eles tomam cada vez menos a iniciativa e fundamentalmente limitam-se a aprovar as decisões sugeridas por seus subordinados técnicos e especialistas de cada área. Por outro lado, para os níveis intermédios de direção e gerência, também não eram

---

[89] *Ibid.*, pp. 80-82.

[90] Whyte (1961: 49-51).

procurados homens com fortes convicções pessoais, homens com impulsos empreendedores, dispostos a tomar decisões heterodoxas:

> "Antes, procurávamos principalmente pessoas brilhantes... Agora, essa palavra da qual tanto se abusou, 'caráter', tornou-se importante. (...) Queremos uma pessoa habilidosa que possa controlar outras pessoas habilidosas" – dizia o presidente de uma empresa em depoimento a Whyte, mencionado acima e citado também por W. Mills. Tal homem não inventa idéias sozinho, coordena as idéias apresentadas: as decisões são tomadas pelo grupo de pessoas habilidosas – conclui Mills.[91]

O "espírito do capitalismo" que habitara dentro da alma de indivíduos isolados tinha sido substituído pelo espírito de grupo. O "empreendedor" tinha deixado seu lugar para o "empregado dependente", e uma mentalidade e um estilo de vida muito diferentes, como vimos, caraterizavam a época em que escreviam Whyte, W. Mills e Riesman. Mas, como veremos nos próximos capítulos, diante do temor que a *debilidade* desse espírito criava para alguns – lembremos, por exemplo, a preocupação de um Schumpeter a esse respeito –, os êxitos e a vitalidade do capitalismo de outros tempos quiseram novamente ser conquistados. Para isso, apelou-se a muitos dos antigos valores mas, desta vez, sobre fundamentos diferentes.

Assim, quando as bases religiosas do capitalismo primeiro já não puderam prestar mais seu apoio, e quando declinou a eficácia da estrutura de valores que ficou montada depois (independente já da inspiração religiosa), foi necessário sustentar o sistema sobre outro tipo de crença. O credo escolhido dessa vez não podia colocar sua fé sobre um deus que não fosse desta terra. Foi, então, que se apelou à "ciência" em busca de novos argumentos e à figura legendária do próprio capitalismo vitorioso de outros tempos para fundá-lo. Seu herói épico foi, dessa forma, recuperado e todos os homens tiveram que se pensar e atuar como ele. Para isso foi preciso que cada homem, à maneira do empreendedor, dispusesse de um campo de batalha onde travar sua luta, um lugar para se defender e conquistar, um solo próprio onde realizar a sua façanha individual. Por isso – e por se tratar de uma sociedade de empregados –, foi necessário fazer de cada indivíduo novamente um proprietário. Mas, nessa ocasião, não

---

[91] Mills (1968: 162-163, 176-177). Whyte (1961: 134). A citação de Mills corresponde ao artigo aparecido em *Fortune*, em outubro de 1953, "The Crown of Business", p. 266.

foram grandes extensões de terra que se distribuíram para a exploração. Em seu lugar, advertiu-se a cada indivíduo sobre a existência de uma terra imaterial, potencialmente muito rica, que, embora já estivesse na sua posse, tinha de ser por ele conquistada. Nessa "terra", ele deveria cultivar certos talentos e habilidades. Estes, no futuro, iriam lhe render enormes benefícios, permitindo-lhe tornar-se na tão venerada figura mítica da sociedade capitalista. Dessa maneira, o homem tornou-se proprietário de si; ele próprio passou a ser seu principal ativo e esse ativo transformou-se no objeto de todo seu empenho e dedicação. De que forma e em que circunstâncias "o novo credo" apareceu e como ele se manifesta na atualidade será o tema de nossa segunda parte.

PARTE II

A teoria do capital humano e o espírito do capitalismo

"Quem conhece as fontes sabe como eram intensos mesmo para os leigos os interesses dogmáticos na época das grandes lutas religiosas, em comparação com a atualidade. Só é possível estabelecer um paralelo com a idéia quase supersticiosa que, no fundo, o proletariado de hoje tem sobre aquilo que a 'ciência' pode fazer e provar."

Weber, 1920.

"La supuesta elección entre la ciencia y la humanidad es falsa. (...) Mi tesis es que el choque real del cientificismo es contra nuestros valores. El peligro, para decirlo con otras palabras, no es que el hombre sea dominado, sino su rendición."

Whyte, 1956.

CAPÍTULO 4

A "invenção" do capital humano

> "Você tem que vir com conceitos, não mais com regras mas com princípios por trás das regras. (...) Você pára de dar ordens e passa a prescrever princípios para que sejam transformados em ordens. São formas diferentes..."
>
> *Sobre a gestão global; da entrevista com um alto executivo, 2002*.

Em 28 de dezembro de 1960, Theodore W. Schultz, professor de economia da Universidade de Chicago, profere seu discurso como presidente da Associação Americana de Economia. "Investimento em Capital Humano" vai ser o título por ele escolhido para essa conferência, que aparecerá publicada no ano seguinte em *The American Economic Review*.[1] Formalmente, começa assim uma longa discussão que, embora inicialmente envolva quase de forma exclusiva a economistas – e tenha como objetivo principalmente a resolução de problemas eminentemente econômicos –, estender-se-á depois a outros campos, até chegar a nossos dias envolvendo, de certa maneira, a todos nós. O investimento em capital humano vai afetar, tentaremos mostrar, muito mais diretamente nossas vidas – a maneira como orientamos nossas condutas, a forma como organizamos nossas prioridades e, inclusive, a forma como pensamos sobre nós mesmos – do que poderíamos ter imaginado há mais de quarenta anos quando se originou aquela discussão de teoria econômica.

O *capital humano*, como veremos ao longo deste capítulo, é um conjunto de capacidades, destrezas e talentos que, em função do avanço do capitalismo, deve se tornar valor de troca. Para isso acontecer, esses atributos humanos precisam, de certa maneira, ser abstraídos das pessoas concretas que os detêm, das pessoas concretas nas quais existem, e precisam se articular ("alinhar") em função de um fim externo a elas. Argumentaremos, portanto, que "o humano", um conjunto de habilidades, destrezas e aptidões próprias dos homens, adquire valor de mercado e se apresenta como forma de "capital" – entendido este

---

[1] Schultz (1961a). Dez anos depois, em 1971, esse texto, praticamente sem nenhuma modificação, aparece publicado novamente como o terceiro capítulo do seu livro *Investment in Human Capital. The Role of Education and of Research* (Schultz 1973: 31-52).

como uma soma de valores de troca que serve de base real a uma empresa capitalista.[2] Assim, a partir de um determinado momento que escolhemos chamar de "invenção do capital humano",[3] o capital, conceito necessariamente abstrato, passa a se apresentar coberto com roupas humanas; "vestindo" caraterísticas e atributos até então apenas vistos no homem. O capital, desta vez, concretiza-se não em dinheiro ou mercadorias, mas em atributos humanos; o capital é investido de formas humanas.

No entanto, não se tratou apenas de uma discussão abstrata. Durante várias décadas os teóricos do capital humano trabalharam (e continuam a trabalhar até hoje) no desenvolvimento de estudos empíricos e de um enorme conjunto de modelos, índices e indicadores para medir e quantificar este tipo de capital no homem. Eis, portanto, alguns dos motivos para nos introduzirmos nesta discussão.

Do "trabalho" ao "capital humano"

O grande crescimento econômico do pós-guerra e o impressionante aumento da produção nas sociedades ocidentais desenvolvidas, uma década depois do fim da Segunda Guerra Mundial, colocavam para os economistas um problema novo: como explicar "o mistério da abundância moderna". O que em realidade estava acontecendo é que as ferramentas tradicionais da economia não conseguiam dar conta, satisfatoriamente, desse

---

[2] Sombart (1946, v.1: 143).

[3] Alguns autores afirmam que "o nascimento" dessa teoria foi em 1958, com a publicação do artigo de Jacob Mincer, "Investment in Human Capital and Personal Income Distribution" em *The Journal of Political Economy* (66, ago. 1958, p. 281-302). Outros, no entanto, considerarão que a data de nascimento efetiva foi 1962, quando o mesmo jornal publicou um suplemento especial intitulado "Investment in Human Beings" (70, suplemento, n° 5, Parte 2, out. 1962) tendo como editor o próprio Schultz e que contou com vários trabalhos pioneiros, como os capítulos preliminares da monografia de Gary Becker, de 1964, *Human Capital*, "a que desde então serve como o *locus classicus* desta matéria" (Blaug 1976: 827). Por outro lado, no primeiro capítulo nós citamos o menos conhecido artigo de Schultz, de 1959, "Investment in Man: an Economist's View", originalmente uma palestra ministrada por Schultz na Escola de Administração do Serviço Social na Universidade de Chicago, em fevereiro desse ano.

crescimento, elas não logravam explicá-lo. Esquematicamente, se os fatores originários da produção, definidos pela economia clássica eram a terra, o capital e o trabalho, a soma do incremento experimentado em cada um deles durante esses anos não dava conta da totalidade do crescimento econômico registrado no mesmo período.[4] De fato, estava-se diante de um estágio da sociedade industrial com problemas bem diferentes aos dos tempos em que Adam Smith se preocupara com os fatores que produziam o aumento da riqueza num contexto onde o denominador comum para a grande maioria da população era, no entanto, a carência, a privação e a escassez. Justamente, seu livro de 1776 é expressivo dessa preocupação. A riqueza das nações é uma investigação sobre a natureza e as causas da riqueza das nações, entendendo-se por riqueza os bens que possuem valor de troca. Para a escola clássica por ele inaugurada, a verdadeira fonte de riqueza de um país é o seu trabalho. A quantidade de trabalho necessária para produzir uma mercadoria é a que determina o valor de troca desta; isto é, para a economia clássica o trabalho é a fonte de todo valor. Porém, quase duzentos anos depois, começavam a ficar, novamente, pouco claras a natureza e as causas da enorme riqueza experimentada por algumas nações, principalmente a norte-americana.

O problema: como explicar "o mistério" do crescimento econômico na sociedade opulenta

Em 1958, Galbraith publicava *A sociedade afluente*, um de seus livros mais celebrados, no qual descreve a sociedade da sua época, sociedade que teve sucesso em alcançar níveis de crescimento econômico sustentáveis e umbrais de produção até então dificilmente imagináveis. Contudo, segundo Galbraith, essa sociedade deleitava-se na auto-imagem e na aceitação acrítica dos princípios econômicos tradicionais – pensados para uma sociedade onde os problemas econômicos eram outros; princípios esses que ele vai chamar de "sabedoria convencional" – segundo os quais, com o ressurgimento do mercado e o incremento da produção, todos os males sociais seriam curados. O livro de Galbraith teve um grande

[4] Dito em outras palavras: a renda nacional tinha aumentado mais rapidamente do que os recursos nacionais. Conforme dirá Schultz na época: "A renda dos Estados Unidos vem aumentando a um índice muito mais alto do que o quantitativo combinado de terra, homens-hora e o acervo de capital reproduzível utilizado para a geração da renda" (1961a: 5-6; 1973: 38).

impacto. Um indicador disso talvez seja o fato de ter permanecido na lista de *best-seller* por umas trinta semanas – embora sua influência tivesse sido muito mais prolongada, marcando decididamente as políticas que nos anos 1960 se preocuparam com o melhoramento da qualidade do setor público. Seja como for, quando o livro apareceu causou incontestavelmente grande rebuliço. Entre outras coisas, seu título deu nome à sociedade que emergia desse estágio particular da sociedade industrial: a partir dele a noção "sociedade afluente" passou a ser usada na linguagem corrente. Mas, e ainda mais importante, ele sinalou a dificuldade principal que a ciência econômica estava tendo nesses dias. Segundo Galbraith, ela não se ajustava ao fato central da vida moderna: enquanto se vivia numa sociedade rica, os economistas insistiam em pensar e atuar como se se tratasse de uma sociedade pobre.[5]

> As idéias pelas quais a população desta privilegiada parte do mundo interpreta sua existência, e pelas quais orienta seu comportamento, não foram desenvolvidas num mundo de prosperidade. Essas idéias foram o produto de um mundo no qual a pobreza sempre fora a sorte normal do homem e qualquer outra situação era inimaginável em todos os sentidos. Esta pobreza... era a nada edificante mortificação da carne – pela fome, pela doença e pelo frio. Aqueles que conseguiam se livrar temporariamente de um fardo assim não podiam saber quando teriam de suportá-lo de novo, pois a fome estava sempre perigosamente no limite da privação...
>
> Ninguém gostaria de argumentar que as idéias que interpretaram esse mundo de sombria miséria serviriam igual e perfeitamente para os Estados Unidos contemporâneos... Não seria de esperar que as preocupações de um mundo coberto de pobreza fossem relevantes num país em que o indivíduo comum tem acesso a coisas agradáveis – comida, diversão, transporte pessoal e canalização – que há um século nem os ricos podiam ter. (...) Seria errado sugerir que o pensamento econômico que serviu para interpretar o mundo da pobreza das massas não se ajustou ao mundo da afluência. Tem havido muitas adaptações, incluindo algumas que não foram reconhecidas ou que foram mal compreendidas. Mas tem havido também uma resistência notável. E a total alteração nas circunstâncias de base não foi encarada frontalmente. Em conseqüência, *somos guiados, em parte, por idéias que dizem respeito a*

---

[5] De fato, *A sociedade afluente* tinha começado sendo um estudo sobre a pobreza. A pergunta inicial e seu título provisório tinham sido, comenta Galbraith, "Por que as Pessoas são Pobres." Para o autor tinha ficado claro que a explicação para a pobreza numa sociedade próspera devia ser buscada na própria riqueza, em como a sociedade afluente exclui alguns dos seus benefícios. Cf. Galbraith (1972: 28; 1985: 359-362, 389).

> *outro mundo...* A primeira tarefa é ver o modo como nossas atitudes econômicas estão enraizadas na pobreza, na desigualdade e nos riscos econômicos do passado... [Isso porque ainda] em assuntos vitais, conseguimos manter uma relação com as antigas idéias que tiveram origem num mundo onde quase todos eram pobres.[6]

O argumento de Galbraith era de que a economia clássica tinha sido formada e modelada por uma atmosfera de pobreza opressiva para a massa da população. Nesse contexto, o problema econômico apresentava-se principalmente em três aspetos: *a insuficiência da produção*, o que explica a prevalência da pobreza para a grande maioria das pessoas; *a desigualdade da distribuição*, que acentuava ainda mais a insuficiência da produção ao prover as massas com um padrão de vida extremamente baixo, próximo à miséria; e *a insegurança do ingresso*, o que, por sua vez, reforçava a penúria da escassez. No entanto, segundo Galbraith, se a produção, a desigualdade e a insegurança tinham sido os problemas econômicos do século XIX, eles não eram certamente os problemas da sociedade afluente. Isto não significava, porém, que a sociedade afluente não tivesse seus próprios problemas. O progresso tecnológico, por uma parte, e a corporação moderna pela outra, tinham resolvido o problema da produção, ao tempo em que a tendência crescente da renda média tinha feito que a desigualdade de ingresso fosse menos ostensivamente óbvia. Da mesma forma, a expansão da produção junto com o desenvolvimento de uma consciência social tinham, em boa medida, resolvido o problema da insegurança. Contudo, níveis de produção sempre crescente, e a necessidade de criação de novas necessidades de consumo para mantê-la em expansão – para o que a publicidade tinha passado a ocupar um papel central – traziam consigo novas questões que não estavam sendo enxergadas.

Para Galbraith, os economistas continuavam obcecados na aplicação do modelo da economia clássica para dar resposta a todos os problemas, embora estes tivessem mudado substantivamente. A incessante preocupação com a produção e o aumento do consumo privado obscurecia a necessidade de ação coletiva em áreas críticas. A sociedade dos anos 1950 era, na visão do autor, uma sociedade excessivamente preocupada com o aumento da

---

[6] Galbraith (1972: 35-37 – ênfase nossa).

produção e do consumo – e, por isso mesmo, com a promoção do esplendor privado;[7] porém, era uma sociedade que se recusava a refletir sobre as conseqüências da falta de planificação – e da conseqüente produção desequilibrada que cria um excesso de desperdício e lixo junto a uma multidão de produtos indesejados. Ao mesmo tempo, a sociedade afluente evitava refletir sobre os efeitos danosos do gasto insuficiente no setor público, tais como a falta de recursos destinados ao alívio da pobreza, à preservação do meio ambiente, à saúde pública e a serviços municipais, etc. Assumia-se que o único meio importante para manter a saúde da economia era o crescimento do consumo privado, enfatizava-se a escassez de recursos e a necessidade de eficiência, ao tempo em que se criava uma forte resistência à provisão de serviços públicos e de bens de consumo coletivo através da atividade do governo quando esta era financiada com impostos. A partir de exemplos e da descrição de situações contrastantes – como a de um esplêndido iate *privado* navegando num poluído rio *público* –, *A sociedade afluente* capturava a atenção de seus leitores para sua tese central, contrária ao comumente aceito na época, de que o incremento da produção não era o teste final para as realizações sociais nem a solução para todos os problemas que tinha a sociedade. A afluência (e não a pobreza) era um fato que não podia ser negado. Ela era, sem lugar a dúvidas, o contexto da época. Consequentemente, não podia continuar se pensando a nova situação (e o problemas por ela trazidos) com os mesmos conceitos e ferramentas teóricas criadas no passado para *outros* problemas num *outro* contexto. Porém, isto era o que os economistas, na apreciação de Galbraith, se empenhavam em fazer.

Mas, como explicar, entretanto, o crescimento econômico experimentado? Como resolver o enigma das economias nacionais que tinham crescido muito além dos fatores tradicionalmente responsáveis pelo crescimento? Muitos economistas de diversos países do mundo desenvolvido debruçaram-se, naqueles anos, à tentativa de encontrar uma resposta para essa questão. Robert M. Solow, por exemplo, professor de economia do M.I.T, publicou em 1956 um artigo intitulado "Uma contribuição à teoria do crescimento econômico",[8] o qual foi

---

[7] Galbraith criticava a posição mantida pela maioria dos economistas de que a solução para todos os problemas econômicos e de grande parte dos males sociais estava no incremento da produção. Para esses economistas, ele dirá, o aumento do PNB acaba sendo a indiscutível medida de excelência social. Cf. Galbraith (1972: 27-42).

[8] *Quarterly Journal of Economics.*

de uma importância seminal na matéria e teve um enorme impacto. Nele, Solow apresentava um modelo matemático e criava a estrutura conceitual que seria usada longamente nessa discussão, definindo, tanto em termos quantitativos quanto teóricos, os fatores por trás do crescimento econômico. No artigo eram estabelecidas as bases do que seria conhecido depois como o *modelo neoclássico de crescimento de Solow,* o qual permitia a substitutabilidade do capital pelo trabalho. Por seu caráter pioneiro, esse artigo foi sem dúvidas um das mais importantes estudos na matéria; estudos esses que em 1987 seriam laureados com o Prêmio Nobel de Economia, justamente, como enfatizara a Real Academia Sueca, pela suas "contribuições à teoria do crescimento econômico". Entretanto, em 1958, dois anos mais tarde da aparição de sua *opera prima*, Solow, que durante as décadas subseqüentes continuaria trabalhando o mesmo tema, levantava a questão de que:

> Uma fração desconhecida do capital da sociedade toma a forma do melhoramento das habilidades e capacidades. A observação fortuita sugere que essa fração tem estado crescendo ao longo do tempo. Correspondentemente uma fração desconhecida do que nós chamamos salários, inclusive 'salários de "trabalhadores da produção', sem dúvidas constituem um rendimento sobre esse capital humano.[9]

O que Solow sugere, então, é que a medição em horas-homem subestimava a taxa pela qual a força de trabalho cresce. O procedimento convencional de medição do trabalho (enquanto fator de produção) contava simplesmente o número de trabalhadores ativos ou o número de horas-homem trabalhadas, sem levar em consideração as diferenças de capacidades adquiridas pela mão de obra ao longo do tempo. Essa forma de medir, baseada na noção clássica de trabalho, considera, portanto, qualquer tipo de trabalho como homogêneo. O que estava aparecendo naqueles anos entre alguns economistas era a suspeita de que algo de errado se escondia nesse procedimento. Alguma coisa havia na forma pela qual a economia clássica considerava o fator trabalho que precisava ser revisada e, talvez ali, a explicação econômica para o mistério do crescimento poderia ser achada.

---

[9] Solow (1958: 630).

O trabalho como meio de produção produzido

Harry G. Johnson, economista canadense, contratado em 1959 pela Universidade de Chicago, depois de ter lecionado na London School of Economics e na Universidade de Manchester, dirá em maio de 1961 na abertura da conferência do *Canadian Welfare Council*.

> Aproximadamente, nos últimos dez anos, nossas idéias sobre a natureza da sociedade em que vivemos tem mudando rapidamente. Temo-nos tornado cientes de que vivemos em uma sociedade opulenta, em relação com qualquer padrão comparativo ou histórico, e que nós estamos tornando progressivamente mais opulentos na medida em que o tempo passa, como conseqüência mais ou menos automática da forma como nossas instituições econômicas funcionam. Ao mesmo tempo, temo-nos tornado cientes de que as fontes fundamentais de nossa grande e crescente riqueza são muito diferentes das que a sabedoria convencional de nosso tempo nos fariam acreditar; que elas devem ser buscadas não na frugalidade individual e no trabalho duro de nosso imaginário coletivo mas na acumulação de capital e no emprego do progresso técnico pelas corporações e na aquisição crescente de habilidade e conhecimento pelos indivíduos – a acumulação de capital humano.[10]

A teoria do capital humano, que começava a ser desenvolvida por seus novos colegas do Departamento de Economia de Chicago, parecia ser a resposta para essa interrogação – a relevância da tecnologia neste aspecto era bem conhecida mas não bastava para explicar o tamanho do crescimento econômico dos países desenvolvidos naqueles anos. Entretanto, embora Jonhson fosse crítico de Galbraith (professor em Harvard) e das principais conclusões a que este chegara no seu muito celebrado livro,[11] Johnson estava intrigado pela pergunta central colocada por seu colega: qual era, em termos econômicos, a caraterística distintiva de uma sociedade que tinha alcançado um nível de ingressos *per capita* sem precedentes? Se, como Galbraith afirmava, vivia-se numa sociedade rica na qual o problema econômico – meios econômicos escassos para necessidades crescentes – não era tão premente como o tinha sido no passado, por que, então, se insistia em pensar e atuar como se fosse uma sociedade

[10] Conforme fora publicado no ano seguinte sob o título "The Social Policy of an Opulent Society". Cf. Johnson (1967 [1962]: 180).

[11] Nele, Galbraith entre outras coisas, reprovava duramente a seus pares economistas, satirizava a teoria da demanda e afirmava que a produção marginal não era de verdadeira utilidade para as pessoas.

pobre? Inerente à forma como os economistas se situam em relação a suas incumbências está, desde os tempos da economia clássica, a assunção implícita de que os meios materiais são escassos e de que as necessidades materiais exercem pressão ou, dito de outra forma, que a sociedade é economicamente pobre e que os recursos materiais não devem ser gastos. Essa assunção permeia, dirá Johnson continuando o argumento de Galbraith, todo o aparelho teórico da economia e também acaba determinando o que os economistas têm a dizer sobre a política econômica – assim como a visão geral que o público tem sobre os assuntos econômicos. Não obstante, ao salientar esses argumentos, Johnson não estava querendo continuar a crítica feita por Galbraith a seus colegas economistas. O que Johnson estava interessado em discutir era como os princípios da economia podiam ser melhor formulados para se encaixarem com os fatos da vida econômica na idade da opulência.[12] Isto é, em que termos a doutrina econômica devia ser reformulada para servir como guia esclarecedor do sistema econômico dentro de uma economia que já não era mais caracterizada pela pobreza, mas pela riqueza.

Johnson propõe, então, revisar os princípios sobre os quais se apoiam a teoria da demanda, a teoria da produção e da firma, assim como a teoria da distribuição, e estudar como melhor eles poderiam se adaptar ao que o autor vai chamar de *economia política da opulência*. Para isto, ele começa pela teoria da demanda e o consumo – em seus próprios termos, "o lugar lógico para começar" e também o mais interessante porque "é do lado de consumo que o fenômeno e os problemas especiais da opulência aparecem com maior claridade e a teoria econômica parece mais afastada da realidade". Sendo assim, Johnson criticará com ironia os princípios comumente aceitos estabelecidos por Alfred Marshall (1842-1924), seu "*master-*

---

[12] Johnson (1960: 552-554). Diferentemente de Galbraith, Johnson reivindica o uso do termo "opulência". Para ele, esse termo vai, no mínimo tão longe como até o próprio Adam Smith, que o usa ocasionalmente como sinônimo de riqueza. Com isso pretende colocar a discussão dentro da grande tradição da economia clássica inglesa. É curioso notar, no entanto, que, na introdução à segunda edição de *A sociedade afluente* (em 1969), Galbraith comenta como foi que chegou a descobrir um título que lhe dera tanto sucesso e que virara rapidamente um novo conceito nas ciências sociais. Ele confessa que não se deveu a seu gênio criativo mas ao dicionário *Webster's Collegiatte* onde "afluente" aparecia como primeiro sinônimo de "opulento". Opulento, ele diz, soava a gorduroso, a antipático – e Galbraith, por outra parte, já tinha falado de "sociedade opulenta" no seu livro *Capitalismo* (1952), dando o título de "A Feia Economia da Opulência" ao oitavo capítulo.

creator". Seu argumento é de que os atuais conceitos estáticos e filosoficamente orientados da teoria do consumo – que entre outras coisas discutem sobre a criação das necessidades no homem, o que na época persistentemente preocupava a muitos em relação à crescente influência da publicidade – deixam de fora, na era da opulência, "os mais interessantes (e comercialmente valiosos) problemas da análise da demanda". Conseqüentemente, Johnson propõe que deve mudar a forma de olhar para o consumo. Em lugar de este ser visto, como até então, como a utilização de um fluxo de bens perecíveis – conceito esse fisiologicamente orientado, dirá Johnson –, o consumo tem de ser entendido como "o processo de desfrutar dos serviços do capital de consumo" – *not tea, but T.V.*, ele vai dizer, é a mercadoria exemplar da idade da opulência. Desta forma, o bem de consumo típico passa a ser pensado como *um item do equipamento de capital*; "capital de consumo" (*consumer capital*), uma forma de capital que é propriedade do consumidor,[13] sendo este quem desfruta dos serviços que este capital rende. Ou, em outras palavras, o consumo (uma boa parte deste) passa a ser entendido em termos de capital e, como veremos depois, de investimentos feitos para aumentar esse capital.[14]

Outra das críticas de Johnson será dirigida à teoria da produção, que, apesar do predomínio crescente da corporação como tipo de empresa, continua geralmente tomando como unidade central de análise a firma marshaliana – uma pequena firma em que as decisões são centralizadas nas mãos do "empreendedor" e cujo problema central seria a escolha da

---

[13] A expressão "consumer capital" utilizada aqui por Johnson é também utilizada por Schultz (1961a: 12; 1973: 48) foi traduzida para o português como "capital de consumidor". Por outro lado, Johnson utiliza em outras passagens a expressão "consumption capital" ou "consumption-capital" (Johnson 1960: 564; 1975b: 155) com, aparentemente, o mesmo significado. A partir desses autores, nós entendemos por "capital de consumo" um tipo de capital – incorporado (no caso de habilidades, gostos, destrezas para consumir) ou não (no caso de bens que prestam serviços ao consumidor) – um tipo de capital que está em posse do consumidor e que é essencial para o seu consumo, tanto quanto para que do seu consumo ele possa obter maiores satisfações. Parece que estamos aqui diante de um problema em certa forma semelhante ao de Nicholson – referido no primeiro capítulo – de como considerar as habilidades artísticas e musicais de jovens senhoras, se como os seus pianos e caixas de pintura, na estimativa de capital vivente.

[14] Johnson (1960: 555-557). Na elaboração que segue, baseamo-nos principalmente nas páginas subseqüentes do mesmo artigo: "A economia política da opulência".

combinação ótima de fatores a ser incluída dentro de uma função de produção dada para produzir um produto determinado. Para Johnson, tanto a unidade de análise quanto a concepção do problema-decisão que esta enfrenta precisam ser adaptados para corresponder-se mais diretamente com os fatos da *economia da corporação*. A corporação, em contraste com o empreendedor marshaliano que visa a uma só finalidade, é uma grande organização com uma estrutura hierárquica administrativa e de tomada de decisão. Sendo assim, os problemas-chaves da unidade produtiva na sociedade opulenta são, Johnson vai dizer, a organização efetiva, o crescimento satisfatório e a mudança rentável, antes que a minimização dos custos para uma função de produção dada e a maximização dos benefícios para uma demanda também dada. A teoria da firma, portanto, precisava também, na sua opinião, ser adaptada à realidade dos novos tempos.

Finalmente – e chegamos aqui à parte que diretamente interessa para entender o movimento teórico por trás da passagem do trabalho ao capital humano –, Johnson vai revisar a teoria da distribuição, começando, para isto, pela teoria clássica da distribuição originada entre finais do século XVIII e o início do XIX por David Ricardo. Como é bem conhecido, a teoria clássica da distribuição distinguia inicialmente três fatores de produção: a terra, o trabalho e o capital. A cada um desses fatores correspondiam diferentes categorias de renda ganha em função dos diferentes serviços que cada fator presta ao processo de produção, pelos quais compartilhavam o produzido em proporção ao valor de suas contribuições – por outro lado, vale a pena lembrar, esses fatores podiam então ser facilmente identificados no mundo real com grupos sociais definidos. O fator terra era assim retribuído por meio da renda da terra ou o aluguel, o trabalho pelos salários e o capital pelos lucros. Mais tarde, o fator capital foi separado em dois componentes: capital puro e o *entrepreneurship* (ou gerenciamento do capital), e suas formas de retribuição foram divididas respetivamente em juros e lucros. O esquema de distribuição resultante da teoria ricardiana, alegará Johnson, era lógico, simples e confortável à observação e ao sentido comum. No entanto, com o tempo (e embora continuasse sendo aperfeiçoado) começou a se dissolver na medida em que foi sendo submetido a uma análise teórica mais minuciosa. O primeiro questionamento veio de Alfred Marshall, quem inaugurou a teoria da distribuição neo-clássica. De acordo com ele, a renda não é peculiar à terra, mas é a conseqüência onipresente da especificidade e imobilidade dos fatores de produção. Depois, Irving Fisher (1864-1947) – que em 1906 tinha dado as bases

lógicas para um conceito de capital ampliado, a partir do qual os economistas de Chicago construiriam a teoria do capital humano – iria mostrar que os juros, se considerados propriamente, não são uma categoria de renda paga aos fatores de produção mas um meio para relacionar o fluxo de tempo da renda ganha pelo serviços de um fator com o valor de capital desse fator; o que, portanto, permite que a noção de "juros" seja aplicável a todos os fatores e não simplesmente ao capital, como até então tinha sido o caso. Finalmente, Joseph Schumpeter (1883-1950) e Frank Knight (1895-1973) mostram que o verdadeiro lucro não é uma renda ganha pela retribuição dos serviços produtivos, mas um ganho de capital resultante do empreendimento bem sucedido diante da incerteza em relação ao futuro; em outras palavras, o lucro é a remuneração paga pela boa gestão do empresário depois de ter assumido com êxito os riscos de fazer um investimento de capital na produção.

Dessa forma, três dos quatro conceitos da teoria da distribuição da renda já não se correspondiam com um fator de produção, salientará Johnson, o que deixava a teoria da distribuição num estado bastante insatisfatório. No entanto, por algum motivo, os economistas continuavam aceitando sem discussão a noção clássica de trabalho como um fator originário da produção singular, diferente, por uma parte, dos outros fatores originais, os recursos naturais, e diferente também dos meios de produção produzidos, os bens de capital. Um dos motivos do não questionamento do trabalho como fator originário da produção podia ser explicado, argumentará o autor, pelo fato institucional de que as democracias expressamente proíbem a venda de capital humano, de forma tal que apenas os serviços do trabalho são comercializáveis – enquanto os bens de capital em si mesmos e não apenas seus serviços são comprados e vendidos. Para Johnson, há, no entanto, outros dois motivos para esta aceitação acrítica: "o antropocentrismo liberal das ciências sociais e o conceito estereotipado de 'trabalho' empregado na filosofia política socialista". Contudo, o que parecia estar acontecendo era que a noção de trabalho como um fator originário da produção estava deixando de fazer sentido para a análise econômica. Isso particularmente se acentuava com o avanço da opulência que ia tornando o conceito menos aceitável enquanto que aproximação teórica razoável da realidade que visava descrever. Por isso Johnson vai dizer:

> Na Inglaterra da Revolução Industrial, como nos países subdesenvolvidos hoje, o trabalho podia razoavelmente ser concebido como, predominantemente, a aplicação da força bruta, com a qual os trabalhadores individuais, era legítimo assumir, eram dotados de forma

> aproximadamente igual, assim como o eram também de alguma capacidade de decisão de tipo mais ou menos trivial. Porém, numa sociedade industrial em evolução tanto a provisão de forças quanto a tomada de decisões elementais são crescentemente assumidas pela maquinaria, enquanto *o que o trabalhador leva para seu serviço são o conhecimento e as habilidades* requeridas para usar a maquinaria em forma efetiva. Seu conhecimento e habilidades são, por sua vez, *o produto de um investimento de capital feito em sua educação*, em suas capacidades gerais de comunicação e cálculo requeridas para participar do processo produtivo, e nas capacidades específicas requeridas para seu trabalho em particular, um investimento de capital que é variavelmente financiado pelo estado, pelo próprio trabalhador ou pelo empregador. *Deste modo, o trabalhador é ele mesmo um meio de produção produzido, um item de equipamento de capital*.[15]

Para Johnson, portanto, já tinha chegado a hora de rachar o elo com as tentativas clássicas de identificar as categorias de renda com diferentes tipos de fatores de produção claramente definidos. Uma abordagem mais proveitosa seria o de tratar globalmente a todos os fatores de produção da mesma forma, isto é, como *itens de equipamento de capital* criados por *investimentos passados* e que retribuem com serviços atuais à produção. As exceções não são importantes, dirá Johnson: "as propriedades originais e indestrutíveis da terra"[16] são agora um mito batido e pouco científico, e por outra parte, o gênio humano é o suficientemente escasso para poder ser ignorado no quadro geral. Sendo assim, a proposta de uma abordagem atualizada da teoria da distribuição teria "as vantagens de uma maior generalidade e simplicidade lógica" além de importantes implicações substantivas. Entre estas últimas, podem ser salientadas em particular as que atingem a teoria do crescimento econômico. Para Johnson, uma grande quantidade de esforço intelectual tinha sido consagrado a explorar as dificuldades de reconciliar a acumulação de capital com o crescimento da força de trabalho. No entanto, isso tinha sido feito a partir de um conceito que considerava todo trabalho como homogêneo – o que estava longe de ser a realidade da sociedade industrial – e que insistia em considerá-lo como um fator originário da produção. Conceber o trabalho como *fator de produção produzido*, e não originário, dissolvia, então, esse problema. Na sua opinião,

---

[15] Johnson (1960: 561-562 – ênfase nossa).

[16] Referidas por Joan Robinson em *The Economics of Imperfect Competition*.

justamente, muitos dos problemas da teoria econômica eram em boa medida criados pelo próprio aparelho clássico que não só tratava ao "trabalho" como um fator originário da produção, mas que também identificava ao "capital" com um estoque de capital material.[17]

Conseqüentemente, se o problema do crescimento econômico – o enigmático mistério de como podia ser maior o crescimento total da economia do que a soma do crescimento de cada um dos fatores – poderia finalmente ser resolvido considerando ao trabalho como uma forma de capital, capital este que obteve altos rendimentos – ou em outras palavras, que foi premiado com altos retornos por inversões feitas no passado –, também outras questões poderiam ser resolvidas com a nova teoria. Particularmente, a teoria do capital humano iria refutar a concepção prevalecente entre os economistas no que diz respeito à promoção do desenvolvimento econômico nos países subdesenvolvidos; concepção essa que se apoiava numa "extremamente questionável" – dirá Johnson – identificação do desenvolvimento com a acumulação de capital físico e principalmente industrial. Assim, a teoria do capital humano resolvia, através de um novo modelo, ao menos duas das grandes dificuldades com que se defrontava a ciência econômica: a de como explicar o inusitado crescimento da economia, e a de como promover o desenvolvimento econômico. A chave deste novo modelo estava em pensar o "trabalho" como *um meio de produção* produzido, uma forma de capital, "capital humano"; *meio de investimento* que devia render, como todo investimento, também um retorno.

O capital humano: capacidades, habilidades, e destrezas para produzir e consumir

Theodore W. Schultz coincidia com seu novo colega de departamento, Harry G. Johnson, em que o estado do conhecimento econômico em geral continuava a ser sobrecarregado por vários pontos de vista obsoletos. De acordo com Schultz, isto levava a

---

[17] *Ibid*., pp. 562-563. Várias décadas depois, Gary S. Becker (1996b: 145) resumiria essa situação da seguinte maneira: "Até os anos de 1950 os economistas geralmente assumiam que a força de trabalho estava dada e não era aumentável. As sofisticadas análises sobre o investimento em educação e outros treinamentos feitos por Adam Smith, Alfred Marshall e Milton Friedman não estavam integradas dentro das discussões sobre a produtividade. Então, T. W. Schultz e outros começaram a abrir caminho na exploração das implicações dos investimentos em capital humano para o crescimento econômico e outras questões econômicas associadas."

situações claramente absurdas. Na sua opinião, contar os indivíduos que podem e desejam trabalhar e tratar uma tal computação como uma medida de quantidade de um fator econômico não tinha menos sentido do que contar o número de todas as máquinas a fim de determinar a sua importância econômica como acervo de capital. Por isso mesmo,

> ...os modelos de crescimento econômico que tratam as alterações na força de trabalho contando o número de operários e que tratam as mudanças no estoque de capital contando as estruturas físicas, o equipamento e os inventários de mercadorias são instrumentos analíticos inadequados, porquanto omitem recursos criticamente importantes do moderno crescimento econômico.[18]

Por essa razão, um modelo de crescimento adequado à realidade do contexto criado pela abundância moderna não podia deixar de reconhecer a *heterogeneidade do trabalho*. O trabalho não podia continuar a ser pensado como uma "força" uniforme. Como já foi salientado, a convenção aceita há muito tempo pelos economistas, por motivos de simplicidade e conveniência de tratar o trabalho como homogêneo, não era de forma alguma mais aceitável. O que tinha sido englobado sob a noção "trabalho" era, na realidade, um conjunto de atividades diferentes realizadas por indivíduos com habilidades inatas ou adquiridas também diferentes. Portanto, segundo Schultz, o trabalho não podia seguir sendo tratado "como se fosse um feixe único de habilidades inatas".[19] Era mais do que evidente que nem todo trabalho tinha o mesmo valor, e que nem todo trabalho significava a mesma contribuição para a riqueza da nação; diferentes homens faziam aportes diferentes para o crescimento da economia em função de suas capacidades e destrezas. Para o autor esse era um fato indiscutível e, por outro lado, o reconhecimento da heterogeneidade do trabalho era o passo lógico prévio para poder pensá-lo como capital.[20]

---

[18] Schultz (1973: 12-13, 35). Esse argumento será retomado nos anos 1990 em torno à discussão sobre a inclusão, dentro dos balanços das empresas, do capital intelectual e a necessidade de técnicas contáveis adequadas para esse fim. Cf. Edvinsson & Malone (1998), Stewart (1998a), entre outros.

[19] Schultz (1973: 33; 1961a: 2).

[20] Nesse sentido, vale a pena aqui lembrar que, um século antes, Marx já levantava uma forte crítica ao uso de termos como o de "trabalho em geral", porque com eles se fazia abstração do caráter útil e da forma concreta dos diferentes trabalhos. Marx criticava a insuficiência da análise de Ricardo e da economia política clássica que

No entanto, para poder pensar o trabalho como capital era necessário antes o reconhecimento também da *heterogeneidade do capital*.

> O *conceito de capital*, tal como utilizado neste estudo – dirá Schultz –, consiste de entidades que têm a propriedade econômica de prestar serviços futuros de um valor determinado. Esse conceito não deve ser confundido com o de capital como uma entidade fungível. Ao classificar-se o capital que presta serviços futuros, é conveniente começar com uma dicotomia, a saber, a do capital humano e não-humano. Nenhuma dessas classes de capital é homogênea; ao contrário, cada qual, na verdade, consiste de muitas formas diferentes de capital e cada qual é, por conseguinte, extremamente heterogênea. Não obstante, a distinção entre capital humano e não-humano é real e analiticamente fundamental.[21]

Porém, a aceitação da heterogeneidade do capital ia também, mais uma vez, contra a teoria clássica. O conceito tradicional de capital começava com a fundamental admissão de que o capital era homogêneo. Schultz, então, vai denunciar a "inadequação do conceito tradicional de capital" e a clara "orientação materialista" que tinha caraterizado a economia até aquele momento. Para o autor, o conceito de capital tinha mostrado durante muito tempo o predomínio do capital material dentro do pensamento econômico. A atenção da economia tinha-se concentrado nas formas tangíveis desconsiderando as intangíveis, isto é, nos bens de produção (especialmente nas estruturas, equipamentos e estoques) e não nos não-materiais. Essa orientação materialista no tratamento do capital levava assim a considerar aos bens de

---

considera o trabalho, ora sob o aspecto quantitativo, ora sob o aspecto qualitativo. "Não lhe ocorre, porém – vai dizer Marx –, que a mera diferença quantitativa entre os trabalhos pressupõe sua unidade ou igualdade qualitativa, portanto, sua redução a trabalho humano abstrato." No mesmo sentido, Marx critica a Benjamin Franklin para quem "o cálculo mais exato que pode se fazer do valor de todas as coisas é o que se faz por meio do trabalho." Segundo Marx, ao afirmar isso Franklin nem percebe que está fazendo uma abstração entre os trabalhos que entram na troca, reduzindo-os assim a um trabalho humano igual, de forma que, Marx ironiza, "a medida mais exata do valor das botas será o trabalho do marceneiro!" Se bem que os teóricos do capital humano percebem sim as implicações disto, a reivindicação que eles fazem da heterogeneidade do trabalho concreto não é mais que, como veremos, para abstraí-lo numa outra forma. (Marx 1983: 76 n. 31; 1973: 93 n. 36 – Note-se que o parágrafo referente a Franklin não aparece nesta versão portuguesa).

[21] Schultz (1973: 53, 8, 30). Para o desenvolvimento do que segue, baseamo-nos fundamentalmente em Schultz (1968: 278-287; 1973; 1961a).

produção como "a suma e substância do capital", pelo que fazia depender o crescimento econômico totalmente do investimento nesse tipo de bens.

Além desse, outro problema também herdado era, na visão de Schultz, que grande parte da teoria clássica baseava-se numa suposta dicotomia entre trabalho e capital, em que o trabalho era entendido como um fator homogêneo e livre de qualquer componente de capital e o capital (por sua vez também visto como um fator homogêneo) era restrito a coisas materiais: os bens e mercadorias de produção e consumo, a riqueza que se compra ou se vende. Mas, dirá o autor, essa dicotomia tradicional entre "trabalho" e "capital" era uma dicotomia falaz. Ela desconsidera as capacidades adquiridas da mão de obra – produto, como veremos, de um investimento feito no homem – e que contribuíam ao crescimento econômico tanto ou mais do que o investimento em formas materiais de capital. Entanto, se essa dicotomia era rejeitada, a outra dicotomia, a que se dava entre o "capital humano" e o "capital não-humano" era considerada fundamental para a análise econômica por tornar de uma vez por todas explícita a heterogeneidade do capital e permitir-lhe assim dar conta do que era – nas próprias palavras de Schultz – "uma distinção real".

Para dar apoio a seu argumento, Schultz vai lembrar na maioria de seus escritos que já existia uma base lógica e econômica para um conceito de capital abrangente dentro do qual fosse incluído o capital humano.[22] O fundamento teórico para a formulação de uma noção englobante de capital, um conceito que abarcasse todos os seus aspectos (*an all-inclusive concept of capital*), tinha sido dado, como dizíamos acima, por Irving Fisher,[23] para quem, sob o conceito "capital" deviam ser tratadas *todas as fontes de fluxos de renda*. Porém, na época, a noção por ele criada enfrentou a oposição de seu colega inglês, Alfred Marshall. Marshall, cujo prestígio era muito grande, rejeitou a abordagem de Fisher argumentando que, considerada desde um ponto de vista abstrato e matemático, a posição de Fisher era incontestável, "mas ele parece levar muito pouca conta da necessidade de manter discussões realistas em contato com a linguagem do mercado" – dirá. Ao que terminantemente acrescenta

---

[22] Schultz (1959: 111-112; 1961a: 3; 1968: 278-279; 1973: 13, 34).

[23] No seu livro *The Nature of Capital and Income*, e, previamente, em uma série de trabalhos publicados pelo mesmo autor em finais do século XIX.

depois: "...estamos buscando uma definição [de capital] que mantenha uma economia realista em contato com o mercado."[24] O que era julgado como não realista, por quem fora o principal representante da escola marginalista inglesa, era considerar "capital" algo que fazia parte das pessoas, algo que era parte delas. Nos primeiros anos do século XX, essa proposição parecia inadmissível e não tinha como ser levada à pratica. Para Marshall, não tinha nenhum sentido estender o conceito de capital aos seres humanos – embora pudesse tê-lo dentro de um modelo teórico abstrato – pelo simples fato de que os homens livres não podiam ser comprados nem vendidos.

A resposta para esse argumento virá depois de várias décadas. De acordo com os teóricos do capital humano, embora o capital humano esteja incorporado no homem e seja inseparável deste, nada impede que os serviços que esse capital pode prestar à produção sejam contratados. Segundo Schultz:

> A caraterística distintiva do capital humano é a de que é ele parte do homem. É *humano* porquanto se acha configurado no homem, e é *capital* porque é uma fonte de satisfações futuras, ou de futuros rendimentos, ou ambas as coisas. Onde os homens sejam pessoas livres, o capital humano não é um ativo negociável, no sentido em que possa ser vendido. Pode sem dúvida ser adquirido no mercado, mas por intermédio de um investimento no próprio indivíduo. Segue-se que nenhuma pessoa pode separar-se a si mesma do capital humano que possui. Tem de acompanhar, sempre, seu capital humano, quer o sirva na produção ou no consumo.[25]

E Schultz acrescenta a seguir que, desses atributos básicos do capital humano, surgem muitas diferenças sutis entre o capital humano e não-humano, que explicam o comportamento vinculado à formação e à utilização dessas duas classes de capital. Contudo, mais uma vez o autor destaca a importância de um conceito abrangente de capital, uma noção que dê conta de toda a sua heterogeneidade.

---

[24] Em *Principles of Economics* de Alfred Marshall – 8.ª ed., 1930 [1890] – citado por Schultz (1959: 111; 1968: 279).

[25] Schultz (1973: 53).

Tendo chegado a este ponto, deve ter chamado a atenção do leitor (e até parecido paradoxal) que o principal motivo para salientar a natureza heterogênea tanto do "trabalho" quanto do "capital" acabe sendo a intenção de alguns economistas de poder tratar todos os fatores da produção de forma *homogênea*. Isto é, todos os fatores de produção, em última instância e com independência de qualquer diferença específica, podem assim ser considerados como *capital*; capital criado por investimentos passados e que deve render retornos futuros. O objetivo de Johnson, aludido acima, de aproveitar "as vantagens de uma maior generalidade e simplicidade lógica", parece finalmente alcançado. Conseqüentemente, podemos observar, existem outras derivações deste movimento teórico, sobre as quais não aprofundaremos aqui, mas que vale a pena mencionar: a condição de heterogêneo torna o conceito de trabalho fragmentável em inúmeros tipos e subtipos de atividades em função das habilidades particulares de quem as realiza e, por sua vez, torna ao conceito de capital generalizável e, ao mesmo tempo, generalizante; universalizante e penetrável a praticamente toda e qualquer realidade. As implicações de uma fragmentação do "trabalho" e uma generalização do "capital" são, sem dúvidas, da maior importância.

Contudo, voltemos agora à definição de Schultz de "capital" como as *entidades que têm a propriedade econômica de prestar serviços futuros de um valor determinado*, e especificamente, àquelas entidades que, por estar configuradas no homem, constituem o "capital humano". O capital humano, conforme foi dito acima, consiste de muitas formas diferentes de capital e cada qual é, por conseguinte, extremamente heterogênea. Não obstante, elas têm em comum o fato de ser formas intangíveis de capital que são fonte de fluxos de renda. Basicamente, pode-se dizer que o que é chamado de capital humano são *as capacidades (habilidades, destrezas, aptidões, conhecimentos) configuradas nos agentes humanos* que geram fluxos de renda.

Essas capacidades, entretanto, podem ser herdadas ou adquiridas. Encontramos assim a primeira diferença importante no que respeita à formação de capital humano. Segundo Schultz, as *capacidades herdadas* por uma população são semelhantes às propriedades originais da terra no sentido de que elas são "dadas pela natureza" em qualquer período de tempo significativo para a análise econômica; enquanto que as *capacidades adquiridas* são,

fundamentalmente, o resultado da educação ou do treinamento dos seres humanos.[26] Do ponto de vista econômico, a diferença é significativa porque a distribuição das capacidades herdadas dentro de qualquer grande população geralmente se mantém constante ao longo do tempo. A distribuição dessas capacidades é, dada uma grande população, "aproximadamente a mesma em todos os países, pobres ou ricos, atrasados ou modernos" – dirá Schultz. Porém, não assim acontece com as capacidades adquiridas:

> A distribuição e nível das capacidades adquiridas pode ser alterado de modo essencial durante um período de tempo que seja significativo para a análise econômica. De um ponto de vista histórico, elas *têm sido alteradas* profundamente em países que têm desenvolvido uma economia moderna. Neste sentido, a diferença entre os países ricos e pobres, atrasados e modernos, é de fato grande. O nível de capacidades adquiridas que têm valor econômico é muito alto em uns poucos países enquanto continua sendo extremamente baixo na maioria dos outros. A verdade é que a quantidade de capital humano por trabalhador, ou por cada milhão de habitantes, varia grandemente entre os países. [27]

A forma de alterar, conseqüentemente, a composição de capital humano de um país é através de investimentos nas capacidades adquiridas de sua população. Um argumento central da teoria do capital humano será, então, que a formação e manutenção destas capacidades são análogas à formação e manutenção do capital material; elas são, da mesma forma que o capital material, o *produto de um investimento* prévio. Ou dito de outra forma, as capacidades adquiridas são uma forma de capital, porquanto que constituem um estoque (de atributos humanos *criados* por investimentos anteriores) que rende serviços de valor econômico, aumentando as perspectivas de ganho dos possuidores desse "capital", e todo processo de aquirição de capacidades que melhorem as expectativas de renda tem, portanto, as caraterísticas de um investimento.

---

[26] Embora, salienta Schultz, algumas capacidades sejam adquiridas através de atividades informais e sem organização – como é o caso com a maior parte do aprendizado feito em casa ou através de experiências informais na comunidade –, as que mais interessam do ponto de vista da análise econômica são as "adquiridas por meio de atividades organizadas" (as que normalmente são também especializadas). Estas últimas são as que representam um maior impacto na renda futura e, entre elas, especial destaque merecem a escolarização e os programas de treinamento dentro do trabalho.

[27] Schultz (1968: 278-279) – ênfase nossa.

Agora, entre as capacidades adquiridas pelas pessoas através do investimento feito neles pela sociedade, por suas famílias ou por eles mesmos, podem-se diferenciar dois grandes tipos: as capacidades que eles adquirem como produtores (*producer abilities*) e as capacidades que adquirem como consumidores (*consumer abilities*). As primeiras afetam o tipo de serviço que a pessoa presta à produção. Melhorando suas "capacidades de produtor" – incrementando através de uma maior capacitação seus conhecimentos, habilidades e destrezas –, aumentam seus serviços à produção de forma tal que os investimentos feitos nessas capacidades elevam suas perspectivas de renda. As segundas, as "capacidades de consumidor", melhoram o gosto e a qualidade do consumo, prestando também um serviço à economia e aumentando a satisfação derivada do consumo de quem investiu em desenvolver essas capacidades. Nesse sentido, chamará a atenção Johnson, "todas as necessidades economicamente relevantes são aprendidas, e, o que é mais importante, todo melhor gosto deve ser adquirido pelo estudo e pela prática".[28] O homem não apenas precisava desenvolver, através da educação, suas capacidades como produtor, mas também, e particularmente numa sociedade com as características da sociedade opulenta, devía desenvolver suas capacidades como *consumidor*. A proposta da teoria do capital humano é, então, que a despesa gerada para a ampliação das capacidades de produtor e de consumidor de uma pessoa deve ser pensada como um investimento; investimento em cursos e treinamentos especializados que produzirão um retorno futuro em termos de maiores ganhos e maiores satisfações para essa pessoa.

No entanto, o fato de considerar tais despesas como um investimento converte o conjunto de capacidades, habilidades e destrezas da pessoa em uma forma de capital, em "capital humano": em *seu* capital humano. Dessa maneira – e aqui por fim estamos diante do que poderíamos chamar de "processo de transubstanciação" criado pelos teóricos do capital humano –, as competências com as quais a pessoa participa da produção passam a ser seu "capital de produção" (*producer capital*), enquanto que as capacidades com as quais participam do mundo do consumo vão se tornar seu "capital de consumo" (*consumer capital*); isto é, nas duas formas fundamentais – as de maior relevância econômica – em que se expressa seu capital humano.

---

[28] Johnson (1960: 556).

Para sumariar, mais uma vez, citemos uma passagem de Harry Johnson:

> Como fornecedor de trabalho, o indivíduo é o dono de um ativo produtivo – suas habilidades e conhecimentos – os que têm sido criados por investimentos passados de seu tempo e recursos reais na aquisição de seu treinamento, e que produz seus retornos através de fluxos de ingresso em um período de tempo. Neste aspecto de sua vida, ele é confrontado com os mesmos problemas de quanto investir e no que investir, com os quais é confrontado o dono de propriedade material; e ele tem, casualmente, os mesmos incentivos para tratar de incrementar o valor de sua propriedade por práticas monopolistas – a formação de sindicatos, ou o estabelecimento de associações profissionais com direitos licenciados – como tem o dono de uma empresa. Como consumidor o indivíduo é igualmente o dono de um ativo produtivo – sua capacidade de ganhar uma renda pelo suprimento de trabalho – e é perfeitamente natural para ele não apenas assegurar seu ativo com seguros de vida e de saúde, como usá-lo em forma colateral para a compra de bens segundo o plano de instalação da família: o crescimento das compras de instalação, longe de ser evidências da improvidência dos ganhadores-de-salário, é evidência de sua inteligência econômica. É inclusive racional para o consumidor, em certas circunstâncias, tentar incrementar o valor de seu ativo através de investimentos em educação adicional, ou em mover sua capacidade de provisão de trabalho para um mais favorável local ou ocupação.[29]

Do "trabalhador" ao "capitalista"

Nos primeiros dias de dezembro de 1961 teve lugar a "Conferência Exploratória sobre Investimentos de Capital em Seres Humanos", organizada pelo Univeristies-National Bureau Committee for Economic Research (dos Estados Unidos), com o patrocínio da Carnegie Corporation, no Carnegie Endowment International Center, em Nova Iorque. Dessa conferência, que serviu como marco inicial para as discussões sobre o investimento no homem, participaram quatro futuros prêmios Nobel de economia: Theodore W. Schultz (Prêmio Nobel 1979) e Gary S. Becker (Prêmio Nobel 1992) – galardoados especificamente por suas contribuições à teoria do capital humano –, tomaram parte, respectivamente, como

[29] Johnson (1975a: 8).

presidente e secretário da comissão executiva; Robert M. Solow (Prêmio Nobel 1987), como membro da comissão exploratória, e George J. Stigler (Prêmio Nobel 1982), com um dos trabalhos depois publicados no suplemento especial de *The Journal of Political Economy* dedicado ao "Investimento em Seres Humanos".[30]

Já em finais do anos 1950, Robert Solow tinha sugerido que o trabalho, da mesma forma que o equipamento de capital, fosse reconhecido como um meio de investimento. Nas suas palavras, "a medição em horas-homem subestima a taxa em que a força de trabalho cresce" razão pela qual uma forma alternativa de olhar para o assunto "é dizer que o investimento em educação, treinamento, saúde pública, etc., tem o efeito de incrementar a produtividade do agente humano".[31]

Uma década depois, no prefácio do seu livro *O Capital Humano: investimentos em educação e pesquisa*,[32] Schultz afirmava retrospectivamente:

> Investimento no homem significa que o conceito tradicional de capital tinha que ser ampliado, a fim de abarcar a realidade relativa ao capital humano.

E, efetivamente, como vimos acima, durante um bom número de anos trabalhou-se no mundo acadêmico não apenas para a ampliação do conceito "capital" e para sua aplicação ao homem,

---

[30] *JPE*, Vol. LXX, Suplemento: Outubro 1962, N°. 5, Parte 2, onde foram publicados os seguintes trabalhos: "Reflections on Investment in Man", de T. W. Schultz; "Investment in Human Capital", de G. S. Becker; "On-the Job Training: Cost, Returns, and Some Implications", de Jacob Mincer; "The Costs and Returns of Human Migration" de Larry A. Sjaastad; "Information in the Labor Market", de G. J. Stigler; "Education and Investment in Human Capital", de Burton A. Weisbrod; "Education, Economic Growth, and Gaps in Information", de Edward F. Denison e "Health as an Investment", de Selma J. Mushkin. O *JPE* tinha como editor na época a Harry G. Johnson, embora a edição desse suplemento especial tivesse sido encomendada a T. W. Schultz. Para alguns, a publicação desse suplemento em 1962 foi o "nascimento propriamente dito" da teoria do capital humano. Cf. Blaug (1976: 827).

[31] Solow (1958: 630). No mesmo ano que Solow, Jacob Mincer publica um artigo – considerado pioneiro pelos teóricos do capital humano –, no qual tratava o treinamento no trabalho como um investimento que os empregados faziam em si mesmos. Cf. Mincer, J. "Investment in Human Capital and Personal Income Distribution", *op. cit*.

[32] Note-se que o título em inglês é um pouco diferente: *Investment in Human Capital (The Role of Education and Research).*

mas para o desenvolvimento de estudos empíricos e de todo um arsenal de ferramentas que permitissem quantificar e medir os investimentos feitos no homem. A proposta de Schultz foi sintetizada no título do primeiro capítulo: "Uma abordagem de investimento para a modernização da economia". Ali ele colocava que "a linha de força" dos seus estudos dirigia-se, primordialmente, a "tornar claros os processos de investimento e as oportunidades que fornecem os incentivos para que se possa investir no capital humano."[33]

Ampliado o conceito "capital", era mister também ampliar a noção "investimento" e levá-la para outras áreas nas quais, até então, qualquer alocação de dinheiro era considerada um gasto, uma despesa feita para custear um "consumo", e não, portanto, um emprego *remunerado* de recursos financeiros: uma aplicação, um "investimento". A nova abordagem precisava, então, de um "conceito abrangente exaustivo de investimento" que permitiria reunir "*todos* os recursos de investimento" e estabelecer suas taxas relativas de rendimento diante de oportunidades alternativas. Da mesma forma, era necessário um conceito que permitisse "uma computação de todos os investimentos",[34] um cálculo de todas as aplicações de recursos financeiros sob uma base comum para estabelecer o impacto desses recursos investidos no crescimento da economia. Em outras palavras, era preciso conhecer as taxas de rendimento dos investimentos feitos no homem – novo *meio* onde investir, a partir da ampliação das noções tradicionais de "capital" e de "investimento" – para ter assim uma base quantitativa para avaliar entre oportunidades alternativas de investimento. A aposta dos teóricos do capital humano era de que as taxas de rendimentos relativas dos investimentos feitos no homem eram iguais ou maiores do que as dos investimentos feitos em capital não-humano, no capital material. Isto explicava, como já vimos, o mistério do crescimento econômico e, por outro lado, porque as despesas (ou, sendo mais precisos, uma boa parte das despesas) feitas no homem não deviam ser consideradas apenas como gastos em consumo – os que não traziam nenhum retorno além da satisfação de quem consumia no momento em que o consumo era realizado.

---

[33] Schultz (1973: 7-9).

[34] *Ibid*., p. 14.

O homem como meio e produto do investimento

Os investimentos no homem podem ser de muitos tipos. Em princípio, são considerados investimentos humanos todos aqueles que visam a aumentar os serviços produtivos com que os seres humanos contribuem quando trabalham, assim como a aumentar as satisfações que estes obterão no futuro como conseqüência, por exemplo, de uma melhor educação ou de uma melhor saúde.[35] Existem, portanto, muitas formas de investir no homem. A instrução escolar e o treinamento-no-trabalho, por seu efeito direito no desenvolvimento de novas capacidades, talvez sejam as principais ou as mais facilmente reconhecíveis. No entanto, outros tipos de despesas que contribuem também para aumentar a dotação de capital humano, como as destinadas à migração ou à aquisição de informações econômicas – que têm como objetivo uma melhor alocação do capital humano existente para a obtenção de maiores rendimentos –, devem ser consideradas da mesma maneira investimentos no homem. Nas palavras dos teóricos do capital humano:

> As muitas formas de investir incluem a escolarização, o treinamento *on-the-job*, a atenção médica, o consumo de vitaminas, a aquisição de informação sobre o sistema econômico. Elas diferem nos efeitos relativos sobre os ganhos e o consumo, na quantidade de recursos tipicamente investidos, no tamanho dos retornos, e no grau no qual a conexão entre investimentos e retornos é percebida. Mas todas melhoram as capacidades físicas e mentais das pessoas e portanto aumentam as perspectivas de renda real.
>
> O crescimento econômico exige muita migração interna de trabalhadores, para ser ajustada às flutuantes oportunidades de emprego. Jovens rapazes e moças movem-se muito mais prontamente do que os trabalhadores idosos. Sem dúvida, isso tem sentido econômico, quando se reconhece que os custos de uma migração como esta são uma forma de investimento humano. Os jovens têm mais anos pela frente do que os trabalhadores mais idosos... os jovens podem esperar um retorno mais alto do seu investimento de migração...
>
> A educação escolar, um curso de treinamento em computação, despesas em atenção médica, conferências sobre as virtudes da pontualidade e a honestidade são capital também no sentido

[35] Note-se que entre os teóricos do capital humano é usado de maneira praticamente indistinta as expressões: "investimento no homem", "investimento(s) humano(s)", "investimento nos (em) seres humanos", "investimento em capital humano".

> em que melhoram a saúde, fazem crescer os ganhos, somam a apreciação que a pessoa pode ter da literatura durante boa parte de sua vida. Conseqüentemente, é totalmente coerente com o conceito de capital tal como foi tradicionalmente definido dizer que as despesas em educação, treinamento, atenção médica, etc., são investimentos em capital**.** [36]

Dessa forma, não apenas a educação formal significa um investimento no homem, mas também os "investimentos de migração", o "consumo de vitaminas" ou de informações economicamente relevantes para uma melhor alocação dos recursos ou até, também, como o expressa Gary Becker, "conferências sobre as virtudes da pontualidade e a honestidade" que possam ter um efeito no melhoramento dos serviços prestados pelo homem à produção e, portanto, aumentar suas expectativas de ganhos futuros.

Assim, chegados a este ponto é bom frisar que os investimentos em capital humano são feitos tanto para incrementar as capacidades humanas (melhorando as existentes ou adquirindo novas) quanto para mantê-las. Como outras formas de capital reproduzível, salientará Schultz, o capital humano "deprecia-se, torna-se obsoleto, e exige manutenção". Particularmente, dirá o autor, "o capital humano deteriora-se quando está ocioso, porque o desemprego causa avaria às capacidades técnicas que os trabalhadores tenham adquirido."[37] Por esse motivo, novos investimentos devem ser feitos de maneira regular para manter o valor do capital humano evitando sua depreciação. Ou, em outras palavras, o que alguns autores chamam hoje de "desqualificar"[38] seria então uma forma de "descapitalização" por falta de novos investimentos.

Agora, quem é que investe em capital humano? Quem é que faz investimentos em seres humanos? Como já salientamos, a resposta não se restringe a apenas um sujeito ou a uma entidade. Seguindo a interpretação dos teóricos do capital humano, diversos podem ser os investidores no homem: pode ser a sociedade em seu conjunto através da educação pública ou

---

[36] Becker (1962: 9), Schultz (1973: 36), Becker (1993: 15-16), respectivamente.

[37] Schultz (1973: 49).

[38] O termo "desqualificar" é empregado para designar a situação na qual aptidões complexas como as adquiridas com a formação profissional não são mais aditivas, não permitindo à pessoa acumular sobre a mesma base. Cf. Sennett (2000: 112).

de programas de saúde geridos pelo Estado; em muitos casos são as empresas, principalmente através de programas de treinamento *on-the job* ou fora do trabalho, através de suas universidades corporativas ou de seus programas de capacitação que visam treinar desde capacidades específicas até gerais, como pode ser um curso de língua ou o financiamento de um curso de pós-graduação; importantes investidores muito freqüentemente são os pais, os que apostam no capital humano de seus filhos; e, por último, a própria pessoa, o próprio homem investe em si mesmo, sendo talvez o principal investidor nesse tipo de capital. Por isso, a este respeito dirá Schultz:

> Embora seja óbvio que as pessoas adquiram capacidades úteis e conhecimentos, não é óbvio que essas capacidades e esses conhecimentos sejam uma forma de capital, que esse capital seja, em parte substancial, um produto do investimento deliberado...
>
> O que os economistas não puseram em relevo é a verdade simples de que as pessoas investem em si mesmas e que tais investimentos são muito grandes.[39]

O autor vai atribuir esta omissão por parte de seus colegas economistas fundamentalmente a "questões morais e filosóficas profundamente arraigadas", que impedem tratar aos seres humanos como riqueza que pode ser ampliada por investimentos. Esta negação dessa "verdade simples" acabou fomentando, dirá o autor, a retenção da noção clássica de trabalho. Entre os que se recusavam a considerar o investimento no homem, Schultz cita, desde seus primeiros escritos, a John Stuart Mills, para quem as pessoas não podiam ser tomadas como um item de riqueza, "porquanto a riqueza só existe para beneficiar as pessoas". Porém, para Schultz, "Mill estava errado".

> Tenho tentado mostrar – ele vai dizer – que o estado de nosso conhecimento no que respeita ao investimento no homem é muito escasso. Nossos *valores* e *crenças* têm-nos estorvado muito para pensar com clareza sobre isto.[40]

Em outras palavras, os economistas, tanto pela influência exercida por John S. Mill primeiro, como por Alfred Marshall depois, tinham desviado a atenção do fato fundamental de

---

[39] Schultz (1961a: 1-3; 1973: 31-34).

[40] Schultz (1959: 117 – ênfase nossa). A polêmica aberta por Schultz em torno do pensamento de John S. Mill a este respeito foi tratada de maneira mais extensa no primeiro capítulo.

que os recursos humanos participam da economia como "uma forma de capital" (portanto, como um meio de investimento), como "um meio produzido de produção", e como " um produto de investimento" – isto é, como um rendimento econômico na forma de maiores ganhos futuros.[41] No entanto, afirmará Schultz, essas dimensões tinham sido deixadas de lado, foram desconsideradas por noções e argumentos de natureza extra econômica.

Mas, a oposição ao tratamento do homem como uma forma de riqueza não seria a única crítica que a teoria do capital humano iria despertar, nem era apenas um resquício remanescente do século XIX. A esse respeito, resulta interessante acompanhar parte dos longos debates que se suscitaram a partir da "invenção do capital humano" nos anos 1960. Gary Becker, por exemplo, lembra-se dessa época como uma de profundas controvérsias. Em uma palestra em 1989, ele dizia:

> Pode parecer estranho agora, mas eu hesitei um tempo antes de me decidir a chamar meu livro de *Capital Humano* – e inclusive tendo minimizado o risco pelo uso de um longo subtítulo. Nos primeiros tempos, muita gente criticou esse termo e a análise subjacente porque eles acreditavam que tratava as pessoas como escravos ou máquinas. Meu, como o mundo tem mudado! [*My, how the world has changed!*] O nome e a análise são agora aceitos de bom grado pela maioria das pessoas não apenas em todas as ciências sociais, mas também na mídia. Eu fiquei surpreso quando alguns meses atrás a revista *Business Week* teve a matéria da capa intitulada "Capital Humano." E mais impressionante ainda, essa tem sido sua mais popular matéria de capa em várias décadas.[42]

Por sua vez, em uma entrevista concedida também naquele ano, Becker comentava que: "O trabalho sobre o capital humano teve uma recepção mista. Houve algumas reações negativas mas também outras positivas... Entre os não economistas, a gente de educação

---

[41] Schultz (1961a: 3; 1973: 34), Johnson (1960: 562).

[42] Becker (1993: 16). Refere-se aqui ao número da *Business Week* que apareceu em 19 de setembro de 1988 com o título "Human Capital. The Decline of America's Work Force". Sobre as primeiras reações suscitadas pela teoria do capital humano e seu desenvolvimento depois ao longo dos anos, cf. também Becker (1996b: 145-148). Becker comenta ali que: "Atualmente o capital humano é tão incontestável que pode ser difícil de perceber a hostilidade nos anos de 1950 e 1960 para a abordagem que vinha com esse termo. (...) Assemelhar instrução com um investimento em lugar de com uma experiência cultural era considerado insensível e extremadamente limitado" (145).

inicialmente se opôs. Alguns economistas foram também contrários. Mas desta vez eu não estava só [Becker refere-se aqui à apresentação, em 1960, de um trabalho sobre população no qual propunha conceituar as crianças como "bens de consumo duráveis" e que foi vaiado pelo auditório]. Havia outros economistas trabalhando sobre o capital humano, especialmente Ted Schultz e Jacob Mincer, e ambos fizeram um trabalho pioneiro em economia da educação e em outros tipos de capital humano. O esforço do grupo todo ajudou a conseguir a aceitação do capital humano."[43]

Porém, essa aceitação esteve longe de ser imediata. Em 1965, Jack Wiseman, da Universidade de York, reagia aos trabalhos de Schultz sobre investimento humano. Wiseman achava-se particularmente preocupado pelo uso que estava sendo feito da análise de custo-beneficio na definição de políticas para a educação. Na sua argüição salientava a necessidade de reconhecer a existência de juízos de valor em decisões desse tipo, juízos de valor que devem ser aceitos como tais já que, com independência dos esforços que sejam feitos nestes estudos, não poderão ser substituídos por futuros refinamentos das estatísticas ou aprimoramento dos modelos de medição. Para Wiseman, os estudos em investimento humano não estão (e talvez não podem estar) livres de proposições implícitas ou explícitas sobre outros valores. Segundo ele, os custos e os benefícios do fornecimento de educação para a sociedade são diferentes dos retornos dos investimentos. Eles estão relacionados às políticas e a um sistema social de valores. Para o autor não há dúvidas de que os parâmetros dos estudos de custo-benefício incorporam, por exemplo, distinções entre *fins* e *meios* de um tipo particularmente difícil. Salienta, portanto, que "é sensato distinguir conceitualmente entre juízos de valores, proposições *a priori*, e afirmações 'científicas' (empíricamente testadas)", porque muitos dos interessados nesses estudos acreditam – contrariamente à separação que pretendia fazer Schultz entre a "ciência" e a tomada de decisões políticas – que seus trabalhos são relevantes para a política pública.[44]

---

[43] Swedberg (1990: 33). A entrevista foi concedida em abril de 1988. Swedberg salienta em outra parte do livro (p. 5) que o fato de Becker ter sido eleito presidente da Associação Americana de Economia em 1987 mostra que ele já não representava mais a perspectiva minoritária.

[44] Wiseman (1965: 1, 3, 6-7, 9-10). Neste sentido completa seu argumento dizendo: "é fútil pretender que os estudos de custo-beneficio possam ser tão organizados que eles incorporem afirmações só do último tipo

A resposta de Schultz a essas críticas, não obstante, não passou de ser uma vaga resposta que começa afirmando que as proposições formais em que se fundamenta a abordagem de Wiseman são proposições tradicionais da economia, e as inferências formais que retira delas são partes integrais do *corpus* teórico da ciência econômica.[45] Assim, Schultz acaba não dizendo nada a respeito das principais afirmações feitas por Wiseman relativas à inevitável influência dos juízos de valor para o tema em questão.

Algo semelhante acontece com as críticas anteriores de Harry Shaffer, da Universidade de Kansas, aparecidas no mesmo ano da publicação do mais conhecido artigo de Schultz sobre a matéria, também em *The American Ecomomic Review*. Um dos argumentos de Shaffer é que é desaconselhável para o bem-estar econômico e social que a idéia do investimento no homem se torne a base exclusiva ou principal para a formação de política pública ou para a tomada de decisão privada. Shaffer chama a atenção para a falácia que se esconde por trás dos argumentos de uma teoria que, em princípio, prova a importância econômica das despesas feitas em educação e em outras áreas correlatas, mas o faz sobre a base de que devem ser consideradas como investimentos que se justificam por suas "demonstradas" altas taxas de retorno. Vale a pena reproduzir aqui algumas passagens da argüição de Shaffer que colocam essa discussão no contexto em que acontecia e, particularmente, mostram como na prática o argumento tornava-se uma faca de dois gumes.

> Atualmente [1961, governo Kennedy nos Estados Unidos] o conceito de investimento-em-capital-humano parece estar ganhando adeptos entre os 'liberais' que aparentemente intentam utilizá-lo como *uma explicação sobre bases racionais do auxilio federal* para a educação (e, em segundo lugar, de outras despesas investimento-no-homem do governo). Walter Heller, presidente do Conselho de Assessores Econômicos do Presidente, por exemplo, refere-se à mente humana como o maior recurso da América e sinala as 'vastas implicações para a política pública' contidas no desenvolvimento do conceito de investimento-em-capital-humano.[46]

[afirmações científicas], deixando as outras [os juízos de valor, as proposições *a priori*] para quem quer que se preocupe em fazer uso das informações 'científicas' dos economistas."

[45] Schultz (1973: 61).

[46] Shaffer (1961: 1027 – ênfase nossa). A referência a Walter Heller é tomada por Shaffer de um artigo publicado na *Time Magazine* em março de 1961, p. 22 – mesmo mês, curiosamente, em que aparece publicado o artigo

Shaffer argumentava que podia ser danoso para os interesses superiores da sociedade ter a política determinada ou fortemente influenciada "pelo ponto de vista do investidor" – ponto de vista que hoje, quarenta anos depois, passou a ser aceito como a última palavra, inquestionável e inapelável! Shaffer, entretanto, continuará dizendo:

> ...a questão do critério financeiro de qualquer gasto direto no homem deve ser reduzida a uma questão de importância secundária. Nós temos que aceitar como axiomas que a saúde é preferível à doença, o conhecimento é preferível à ignorância, a liberdade (qualquer que seja o significado do termo) é preferível à escravidão, a paz é preferível à guerra, os gastos governamentais dirigidos à realização destas preferências não têm necessariamente relação com sua rentabilidade como investimentos.

E em seguida salientará uma série de pontos que põem em evidência alguns dos absurdos a que pode levar uma abordagem de investimento:

> Se o governo fosse tratar as despesas em educação como um investimento, estaríamos de acordo então, que deveriam ser reduzidos ou interrompidos os subsídios governamentais aos estudantes não-brancos e, conseqüentemente, maiores subsídios deveriam ser outorgados aos estudantes brancos, financeiramente mais remunerativos?
>
> ... deveria a sociedade desalentar os estudos avançados das mulheres a menos que elas possam dar alguma garantia de que seu "capital humano" vai ser usado inclusive depois de que elas tenham casado? Ou deveríamos – PODERÍAMOS??? [sic] – calcular o valor de longo alcance, indireto, de tais mulheres para a sociedade em termos do incremento da produtividade futura de seus filhos, os quais elas talvez criem mais eficientemente?
>
> A educação de muitos homens e mulheres que escolhem profissões das quais eles esperam um rendimento comparativamente baixo em termos de renda monetária, mas comparativamente alto em termos de renda psíquica (como o magistério) pode ser de grande valor para a

---

seminal de Schultz. Por outra parte, chama a atenção a referência que o assessor presidencial faz na época à "mente humana como o maior recurso da América". Hoje em dia não é incomum achar essa mesma idéia expressa nos discursos dos CEO's ou dos diretores de recursos humanos, sendo que o único que muda é o nome do país pelo nome da corporação em questão. Sobre a utilização desta metáfora pelos políticos, naquela época Harry Johnson dizia: "A idéia geral [a noção dos seres humanos como capital] é suficientemente familiar, embora o seja apenas pelos políticos, tão aficionados eles a declarar diante de públicos trabalhistas que 'nosso maior recurso natural são as habilidades e a adaptabilidade de nossa gente' (1967: [1962]187). "

> sociedade. No entanto, se nós tomarmos o retorno para o investimento como a vara guia, como deveríamos proceder? (...) Como poderíamos avançar no cálculo de uma taxa de retorno significativa para tais investimentos?
>
> Os programas governamentais, por exemplo, que provêem assistência médica ou financeira a indivíduos que passaram da idade da aposentadoria (indivíduos, portanto, totalmente depreciados como capital humano) vão ser difíceis de defender do ponto de vista de investimentos rentáveis *per se* (salvo, talvez, em termos de maior tranqüilidade e portanto produtividade daqueles que ainda são aproveitáveis como capital humano)...
>
> ...um projeto de urbanização de uma favela pode ser considerado um investimento improdutivo se for comparado com a melhoria de um campo de golfe que pode ajudar a acalmar os nervos do capital humano mais produtivo.[47]

Da mesma forma que ocorrera com as críticas de Wiseman, Schultz não deu resposta a essas perguntas de Shaffer na sua réplica.[48] O motivo do seu silêncio diante dessas questões muito provavelmente seja – embora os teóricos do capital humano dificilmente reconhecessem isso – de que não existem argumentos científicos dentro da teoria econômica para contrapor aqui. Essas questões estão num plano axiológico, dizem respeito a valores e não são o resultado da aplicação de um modelo teórico ou de uma demonstração científica.

No entanto, em outro plano, talvez este sim tratável dentro do escopo das ciências sociais, Shaffer questiona os argumentos da teoria de capital humano no que diz respeito às motivações para o investimento. Assim, ele vai alegar que o "investimento no homem" é essencialmente diferente do investimento em capital não humano porque o primeiro é empreendido por razões diferentes das expectativas de retorno econômico. Trata-se de um *investimento* que raramente, se é que alguma vez, é um investimento *racional*, dirá Shaffer. E acrescenta: "...é com toda probabilidade ainda uma avaliação justa da motivação humana que 'as perspectivas de alcançar satisfações mais sutis do domínio de uma educação são mais atrativos para muitas pessoas do que as perspectivas de maior sucesso econômico'."[49] Assim,

---

[47] Shaffer (1961: 1033-1034, 1031-1033).

[48] Cf. Schultz (1961b), reproduzida depois em Schultz (1973: 54-61).

[49] Shaffer (1961: 1028). A citação feita pelo autor corresponde a P. C. Glirkand e H. P. Miller, "Educational Level and Potential Income", de 1956.

"qualquer intento de mostrar que indivíduos racionais tendem a empreender gastos em educação até o ponto onde a produtividade marginal do capital humano produzido pelo processo de educação equipara a taxa de juros – ponto no qual a despesa marginal em educação produz um retorno igual ao retorno na despesa marginal para qualquer outro fator de produção – seria uma gozação da teoria econômica."[50]

Curiosamente o que para Shaffer, em começos dos anos 1960, parecia ser *uma gozação da teoria econômica* receberia anos depois pelo menos dois prêmios Nobel de Economia. Gary Becker, um dos premiados comentaria, no prefácio à terceira edição do seu livro, em 1993:

> Na recente campanha presidencial, tanto o Presidente Clinton quanto o Presidente anterior, Bush, enfatizaram a importância de melhorar a educação e as capacidades técnicas dos trabalhadores americanos. Eles nem sequer recearam em usar o termo "investimento em capital humano" para descrever o processo de melhoramento da qualidade da força de trabalho. Uma dúzia de anos atrás [1980], *essa terminologia teria sido inconcebível* numa campanha presidencial. O presidente tem proposto implementar sua promessa de campanha através de um gasto maior em investimentos em educação superior e em treinamentos no trabalho.
>
> O interesse mostrado no capital humano, não apenas na literatura acadêmica mas também *em discussões de política pública*, e a contínua atenção dada à segunda edição deste livro, encorajaram-me para preparar a terceira.[51]

O que é que mudo uno mundo?, podemos nos perguntar transformando em interrogação a expressão de Becker citada acima. O que é que tornou as noções de "investimento no homem" e de "capital humano" não apenas em noções aceitas na teoria econômica, mas, como ainda veremos, em conceitos através dos quais as pessoas pensam

---

[50] Shaffer (1961: 1028). A respota de Schultz neste caso não passa de uma tradução, em seus próprios termos, dos assinalamentos de Shaffer. Segundo ele, Shaffer acredita que "as motivações econômicas dos estudantes e dos seus pais para investirem na educação são fracas e até mesmo inexistentes. São, do ponto de vista de Shaffer, fortemente motivados como consumidores habituais da educação mas apenas fracamente ou sem motivação alguma como investidores na educação**.**" E Schultz tentará demonstrar o contrário apelando à *forte motivação* dos estudantes de medicina, de odontologia, de direito e engenharia pela perspectiva de obtenção de rendimentos futuros de maior escala (1961b: 1036; 1973: 56).

[51] Becker (1993: xix – ênfase nossa). Cf. também Becker (1996b: 146), onde o autor se refere a "esta nova fé no capital humano", ao comentar sobre a influência desta teoria nos programas de governo dos Estados Unidos.

sobre si mesmas? Ainda precisamos acompanhar o desenvolvimento teórico da teoria do capital humano em mais um movimento – movimento este fundamental que vai do "consumo" ao "investimento" – para tentar assim dar a nossa resposta a essas perguntas e compreender mais plenamente os efeitos de uma teoria que concebe ao homem como *meio* e *produto* de investimentos.

Do "consumo" ao "investimento"

Já nos primeiros textos de Schultz sobre o investimento no homem aparece uma proposição que irá se desenvolvendo e tomando centralidade; proposição que implica, como tentaremos mostrar aqui, uma profunda mudança conceitual com importantes implicações futuras muito além do campo estritamente acadêmico. Para Schultz,

> Muito daquilo a que damos o nome de *consumo constitui investimento* em capital humano

Como ele vai repetir em vários de seus artigos, "é uma verdade simples que as pessoas investem em si mesmas". No entanto – reclamará Schultz –, uma parte importante da renda que é usada para fazer esses investimentos é classificada como consumo.

> Muito do esforço humano que isto representa é pensado como ócio, apesar de que a educação, *que é um destes investimentos*, é fundamentalmente trabalho duro, como muitos estudantes podem constatar.[52]

Ao mencionar a polêmica que se suscitou entre Harry Shaffer e Theodore Schultz em torno do que tinha sido a proposta deste último em "Investimento em Capital Humano", reparamos principalmente em dois pontos. Em primeiro lugar, nos riscos de que uma concepção como a proposta por Schultz influenciasse a política pública, convertendo assim a taxa de retorno dos investimentos feitos no homem no principal critério de decisão; e, em segundo, no erro que seria considerar as motivações para o investimento humano usando os mesmos critérios usados para qualquer outro investimento, isto é, supor que o principal motivo do indivíduo para fazer esses investimentos é resultado de um cálculo racional em função das

[52] Schultz (1961a: 1; 1973: 31; 1959: 109 – ênfase nossa).

expectativas de aumentar seus retorno econômico.[53] Além desses, um terceiro conjunto de críticas, a que ainda não nos referimos, concentrou-se, entretanto, em torno da proposta de Schultz de tratar parte do consumo como investimento. Para Shaffer, existia uma série de dificuldades que tornavam inviável a proposta de seu colega de Chicago de considerar as despesas feitas no homem como investimento. Como separar, na prática, perguntava-se este, as despesas feitas para o consumo, das feitas para o investimento? Como identificar e separar os diferentes componentes dos gastos, por exemplo, cada gasto em educação, cada gasto em saúde, etc., para poder assim alocar um retorno *específico* a cada investimento *específico*? Em qualquer tipo de investimento no homem – seja educação, comida, saúde pública, habitação, etc. – , argumentará Shaffer, existe "a impossibilidade de separar consumo de investimento" e a impossibilidade de calcular cientificamente retornos marginais válidos para qualquer uma dessas despesas. Uma abordagem de investimento como a proposta por Schultz implicaria, portanto, reclassificar como investimentos "uma parte substancial de todas as despesas em comida, teto, e vestuário, muitas das despesas em recreação, entretenimento e viagens, e ainda algumas despesas para meros confortos e luxos." Como se estabeleceria então a proporção em que essas despesas contribuíam para o aumento da produtividade de uma pessoa, ou eram para elas apenas uma fonte de satisfações, um *consumo*?

> Se tivessemos que decidir incluir como "investimento em capital humano" tudo o que tende a incrementar a produtividade do homem, *a parte esmagadora de todas as despesas às quais usualmente nos referimos como consumo vão ter que ser consideradas como investimento*.

Mas, isso, na prática, resultava impraticável – concluía Shaffer – e pelo simples motivo de que cada uma dessas despesas individualmente e todas elas enquanto agregado consistem de partes

---

[53] Já em 1935, J. R. Walsh, que propunha também aplicar o conceito de capital ao homem, tomava cuidado em deixar claro que "para começar, devia-se considerar o fato óbvio de que a educação não é o resultado de cálculos "racionais" feitos em procura de benefícios." Segundo Walsh, as capacidades treinadas na universidade podem ser consideradas uma forma de capital, mas que são afetadas por fatores importantes e muito diferentes das que influenciam outros fatores. Como essa, ele faz umas série de advertências no início do seu artigo, aludindo ao conjunto de assunções que é preciso fazer – e, portanto, aos limites que tem – uma proposta como a sua. Porém, chama a atenção ao fato de que todos esses cuidados foram simplesmente deixados de lado nos anos 1960 pelos teóricos do capital humano (1935: 256, 276-277).

de despesas em consumo e investimento *inseparáveis e indistinguíveis* fora do modelo teórico, isto é, quando se passa para a realidade .[54]

Na resposta de Schultz a esta crítica de Shaffer, ele reconhece a existência de "algumas dificuldades menores" que surgem ao fazer a distinção entre os gastos em consumo e os gastos em investimento que intervêm na formação do capital humano e "algumas dificuldades maiores" em identificar e medir os ganhos (retornos) que estão associados com cada investimento no homem em particular. No entanto, para Schultz, seguir o processo convencional de tratar todos estes custos como servindo tão-somente ao consumo não resolve a questão. Embora ele reconheça que até o momento ninguém tinha conseguido desenvolver um método empírico inteiramente satisfatório para identificar e mensurar os recursos particulares que entram na composição de cada um desses componentes, parecia estar esperançoso de que seria possível encontrar um procedimento técnico para resolver essas dificuldades.[55]

Ora, Schultz estava trabalhando naquela época na distinção de diversos componentes de consumo na educação, diferenciando entre consumos presentes e consumos futuros, e seguramente este tipo de estudos alentava suas expectativas nesta direção. Quanto às dificuldades maiores de identificar e medir os rendimentos correspondentes a cada investimento, Schultz depositava uma boa quota de confiança nos trabalhos que vinha realizando Gary Becker, embora reconhecesse também que "um sem-número de dificuldades reais" surgiam pelo fato de que tinham de ser levados em conta e calculados, particularmente, no caso paradigmático dos investimentos em educação,[56] diferenças em capacidades inatas,

---

[54] Shaffer (1961: 1033 – ênfase nossa).

[55] Schultz (1961b: 1035-1037, 1039; 1973: 53-58).

[56] A esse respeito Becker (1993: 161) comenta que "embora uma pesquisa sobre os diferentes tipos de capital humano fosse esclarecedora, a falta de dados prontamente disponíveis faz necessário se concentrar primeiramente na educação formal", razão pela qual ele apresentaria uma análise empírica das taxas de retorno da educação superior (*college education*) nos Estados Unidos. Schultz (1959: 115-116), por sua parte, tinha trabalhado nos resultados preliminares de uma pesquisa sobre a formação de capital humano representada pela educação além do oitavo grau (*eigth grade* do sistema norte-americano), num *paper* seu de 1958 – "Gross Capital Formation Represented by High School, College, and University Education in the United States, 1900 to 1956". Contudo,

raça, emprego, mortalidade e conexões familiares que influenciavam as taxas de retorno obtidas pelos investimentos. Por isso, Schultz tinha altas expectativas no estudo que Becker estava próximo a completar para o National Bureau of Economic Research sobre investimentos nessa área, no qual seu ex-aluno fazia um primeiro intento de abordar sistematicamente essas dificuldades e oferecer uma análise empírica.[57]

Para entender o movimento conceitual que a teoria do capital humano produz do "consumo" para o "investimento" e, depois, poder assim analisar alguns dos seus efeitos além

---

Mark Blaug (1976: 836, 840) chamará a atenção para o fato de que "a partir das primeiras formulações do modelo do capital humano por Schultz, Becker e Mincer, foi tomado o treinamento *on-the-job* e não a instrução formal como caso paradigmático de auto-investimento." "É irônico constatar – dirá Blaug – que o programa [de pesquisa em capital humano] foi primeiramente desenvolvido em sua forma mais geral com referência ao treinamento, do qual *a instrução formal é só um caso especial.*" Ênfase nossa.

[57] Anos depois, aludindo explicitamente a Becker, Pierre Bourdieu lançará uma demolidora crítica à teoria da ação racional e aos economistas matematicistas que se abandonam à tentação dogmática que leva a "passar do modelo da realidade à realidade do modelo", deixando de lado as abstrações (e assunções) que tiveram de ser operadas para produzir seu "artefato teórico." E a seguir acrescentava: "por isso penso que não é possível se apropriar de certas aquisições científicas da economia sem as fazer passar por uma completa reinterpretação" (1993: 55-57). Mas o problema fundamental – que também tinha chamado a atenção de Foucault alguns anos antes – era que uma proposta como a da escola de Chicago busca estender a racionalidade do mercado, os esquemas de análise e os critérios de decisão que lhe são próprios, para domínios não exclusivamente ou não prioritariamente econômicos, isto é, tenta fazer uma redescrição do social em termos econômicos através de uma aplicação generalizada da "abordagem econômica" ao comportamento humano. O "imperialismo econômico", expressão usada para denominar essa tendência, é, segundo afirma o próprio Becker, uma boa descrição do que ele faz. Cf. Swedberg (1990: 14-15, 39).

Vale a pena fazer aqui uma disgressão para salientar que Foucault, nos seus cursos de 1978-79, no Collège de France, sobre o nascimento da biopolítica, analisou o liberalismo a partir do "plano de análise" da *razão governamental* tomando dois exemplos, a saber, o do neo-liberalismo alemão dos anos 1948-62 (os *Ordoliberalen*) e o do neo-liberalismo norte-americano da escola de Chicago. Embora esses cursos não tenham sido publicados – apenas o foi o *Resumo...*, cf. Foucault (1997) –, sabemos por Colin Gordon, um de seus assistentes de pesquisa e tradutor de alguns dos seus escritos, que Foucault olhava em particular as idéias de Gary "C." Becker (Gordon confunde o "C" com "S", de Stanley). Também que, a partir de finais dos anos 1970 e até sua morte em 1984, o trabalho de Foucault moveu-se em direção marcadamente consonantes com as preocupações de Weber pelas formas de condução da vida (*Lebensführung*). Cf. Gordon (1987; 1991).

da teoria econômica e das discussões acadêmicas, precisamos acompanhar a evolução que esses conceitos apresentam nos textos de Schultz ao longo dos anos. No artigo de 1961, considerado seminal para a teoria do capital humano, Schultz começa se perguntado "como podemos avaliar a magnitude do investimento humano?" O que parecia mais lógico era emular a prática seguida com os bens físicos de capital, ou seja, avaliar a magnitude da formação do capital pelos gastos efetivados na produção desses bens. Mas, para o capital humano, dirá Schultz, "há um problema adicional", problema este que é menos premente para os bens de capital físico; isto é, *como distinguir entre os gastos para consumo e os gastos para investimento*. Era evidente para o autor que essa distinção se apresenta cheia de dificuldades tanto conceituais quanto práticas.[58]

No começo dos anos 1960, no entanto, Schultz tentava uma resposta à pergunta de como diferenciar entre gastos em consumo e gastos em investimentos. A primera proposta foi pensar em três classes de gastos: a) as despesas que satisfazem as preferências do consumidor e que, de forma nenhuma, aumentam as capacidades em discussão, despesas estas que representam *consumo puro*; b) as despesas que aumentam as capacidades e que não satisfazem nenhuma preferência subjacente ao consumo pelo que representam então *puro investimento*; e c) as despesas que têm os dois efeitos, o de ser em *parte consumo* e em *parte investimento.* Para Schultz, a maioria das atividades eram claramente dessa terceira classe, e por isso a tarefa de identificar cada componente tornava-se em um labor realmente formidável e a medição da formação de capital a partir dos gastos acabava sendo muito mais complicada para os investimentos humanos do que o era para os investimentos em bens materiais.

Essa primeira classificação, como veremos, mudará com o decorrer do tempo. No entanto, ainda com essas categorias como ferramenta, os teóricos do capital humano dedicaram-se, como já adiantamos, ao estudo dos rendimentos em educação. Nesse sentido, foram feitas algumas primeiras estimativas tratando todas as despesas com a educação como "puro investimento" – lembremos que até então os gastos no homem tinham sido considerados

[58] Schultz (1961a: 8).

de uma maneira geral como "consumo"[59]–, e o resultado foi que, inclusive para as estimativas menos otimistas, os rendimentos eram próximos aos rendimentos do capital não-humano.

Mas seria correto tratar todas as despesas em educação como "puro investimento"? Para Schultz era evidente que não. Devia haver uma parte dos custos da educação que eram gastos dedicados à satisfação de necessidades concretas e específicas do indivíduo que não redundavam num aumento de suas capacidades futuras de ganho; portanto, os recursos consumidos na sua satisfação não podiam ser considerados como investimento. Conseqüentemente, as despesas em educação constituíam um claro exemplo da terceira categoria de gastos, aqueles que eram "parte consumo e parte investimento". Isto tornava ainda mais sugestiva a idéia do investimento no homem para os teóricos do capital humano – embora permanecesse, obviamente, a dificuldade de determinar em que proporção as despesas faziam parte de uma categoria ou da outra. O motivo era simples: se na simulação criada pelo modelo teórico considerando todos os gastos em educação como "puro investimento", o cálculo dos rendimentos desse investimento mostrava uma taxa de retorno semelhante ou mais alta do que a dos investimentos em capital não-humano, o fato de que uma parte (ainda desconhecida) ia para o consumo implicava que o investimento em educação era menor que o total de todas as despesas dedicadas a essa área e, portanto, os retornos que estavam sendo obtidos eram ainda maiores do que as estimativas mostravam.

---

[59] No caso dos gastos com a educação, por exemplo, Mark Blaug comenta que "A concepção tradicional pre-1960 entre os economistas era a de que a demanda por educação pós-obrigatória era uma demanda pelo consumo de um bem, e como tal dependia de 'gostos' dados, de ingressos familiares, e do 'preço' da instrução na forma de custos de ensino. Estava a complicação de que essa demanda de consumo também envolvia uma 'capacidade' para consumir os bens em questão, mas a maioria dos economistas estavam satisfeitos de deixar isto para sociólogos e psicólogos sociais para mostrar que tanto 'gostos' quanto 'capacidades' dependiam por sua vez do *background* de classe social dos estudantes e, particularmente, do nível de educação de seus pais" (Blaug 1976: 829). Sobre a passagem da educação de "consumo" para "investimento" cf. Garcia (1977: 34), que cita alguns dos estudos que trataram dos "*retornos" do capital investido* em educação no Brasil entre 1965 e 1970. Também no Brasil, outra interessante – e em muito aspectos, plenamente vigente – discussão crítica sobre a educação e a teoria do capital humano é a levantada por Cláudio Salm (1979).

Para ter um contato direto com os termos em que a discussão ocorria naqueles momento, permita-se-nos citar aqui algumas considerações que o próprio Schultz fazia a esse respeito:

> Uma interessante especulação é a de saber-se se *o componente do consumo* na educação dominará, afinal, no sentido de que *o componente do investimento* na educação diminuirá à medida que essas despesas aumentarem e um ponto será atingido em que as despesas adicionais para a educação serão um puro consumo (um rendimento zero sobre qualquer que seja uma parte pequena que se pudesse tomar como um investimento). Isso pode vir a suceder, como aconteceu no caso da alimentação e da moradia, mas esta eventualidade parece bastante remota presentemente, em vista do valor prevalente [sic] do investimento da educação e das novas demandas para o conhecimento e para as capacidades técnicas, dentro da natureza do nosso progresso técnico e econômico.[60]

---

[60] Schultz (1961a: 12 n.15; 1973: 48 n.29 – ênfase nossa). Permita-se aqui uma breve digressão a partir dessa citação. Simplificando poderíamos dizer que, de acordo com Schultz, a natureza do nosso *progresso técnico e econômico* cria uma demanda (permanente) de novos conhecimentos e capacidades técnicas, tornando o componente investimento da educação predominante sobre o componente consumo. Por outro lado, se o que legitima qualquer despesa em educação é que esta seja um *investimento* e não um consumo, é a natureza de nosso progresso técnico e econômico – ou em outras palavras, a lógica do próprio sistema econômico capitalista e os avanços tecno-científicos que este incorpora e torna viável – que determina que tipo de educação tem de ser considerada mero consumo (ou seja, não útil à reprodução do sistema) e que tipo de educação é, sim, um "investimento". Os economistas, dessa forma, erigem-se em juízes do que é socialmente valioso e do que não o é. Compete, assim, a eles decidir entre o que é "bom" e o que é "ruim", entre o que é *investimento* e o que é *consumo*. Uma afirmação posterior de Johnson mostra com maior clareza quais as implicações lógicas a que leva uma abordagem do investimento: "No caso da educação profissional – medicina, direito, engenharia e a maioria das ciências físicas e naturais – predomina o elemento capital humano [leia-se: "investimento"], apesar de que os elementos de consumo e de formação de capital de consumo estão também presentes pelo fato de que o treinamento profissional é promovido dentro da mais ampla estrutura da universidade com orientação humanística. No caso da educação geral – as artes, as humanidades e as ciências sociais – há considerável espaço para o desacordo sobre que elemento predomina; e tal desacordo motiva muitas das tensões contemporâneas entre os que falam pela universidade ansiosos de preservar sua independência tradicional e os que falam pelo governo, ansiosos de garantir que o pagador de impostos que paga a conta receba alguma coisa tangível por seu dinheiro" (Johnson 1975: 155).

Note-se, portanto, como a discussão dava-se ainda em termos de "componentes": o componente do consumo, o componente do investimento. Não obstante, Schultz aludirá a seguir, apenas de passagem, a um outro conceito, o de "capital de consumo" (*consumer capital*) – inspirado seguramente pelo artigo de Johnson do ano anterior[61]– que abriria a trilha pela qual a teoria do capital humano avançaria no futuro.

Basta lembrar, no entanto, que já nos referimos a esse conceito na primeira parte deste capítulo quando tratamos das propostas de Johnson para revisar os princípios sobre os quais se apoiam a teoria da demanda e o consumo para, como o autor propunha, "se adaptar melhor aos fatos da vida econômica na era da opulência". Vale a pena registrar aqui o que Johnson dizia a esse respeito:

> ...parece-me que mais pode ser feito com as ferramentas existentes da análise econômica no estudo da demanda na era da opulência do que usualmente é feito. Notavelmente, uma considerável maior compreensão pode resultar de olhar para o consumo normalmente como *o processo de desfrutar dos serviços do capital de consumo* antes do que como o consumo de um fluxo de bens perecíveis.[62]

No entanto, Schultz não se aprofundará na análise desse conceito. Ele apenas vai dizer, para justificar que nem todas as despesas com a educação deviam ser consideradas como investimento, que "...seguramente, uma parte desses custos é consumo, no sentido em que a educação cria uma forma de *capital de consumo* que tem o atributo de melhorar o gosto e a qualidade do consumo dos estudantes por todo o restante de suas vidas." Ao que agregará: "os rendimentos deste *capital de consumo* não aparecerão nos ganhos e salários que as pessoas auferem."[63] Embora fossem essas as duas únicas menções que Schultz faria do conceito capital de consumo no seu artigo mais conhecido sobre os investimentos em capital humano, a

---

[61] Esse conceito não aparece ainda em Schultz (1959). Note-se também que, como já foi salientado, em Schultz (1973: 48) foi traduzido como "capital de consumidor".

[62] Johnson (1960: 557 – ênfase nossa).

[63] Schultz (1961a: 12, 12 n.15; 1973; 48, 48 n.30 – ênfase nossa). E aqui faltaria completar o raciocino do autor dizendo que os rendimentos desse capital, no entanto, aparecerão sim nos ganhos que "outros" auferem – por exemplo, as corporações que fornecem os bens de consumo, as mercadorias a serem consumidas. Talvez as pessoas possam entender assim porque e para que estão sendo treinadas!

semente do que viria parecia já estar colocada: se uma parte desse custo é consumo, por sua vez uma parte do consumo com a educação passaria a ser considerado *um investimento*. Como veremos um pouco mais na frente, o "capital de consumo" se tornará, então, em mais um item de investimento. Mas, ainda era cedo para isso. Faltava um outro elemento para ajudar aos teóricos do capital humano a diferenciar entre os diversos tipos do *componente* consumo.

Numa pesquisa sobre a influência da educação no crescimento econômico, Schultz apresentaria uma variável temporal em sua análise, isto é, distinguirá o consumo entre "consumo presente" e "consumo futuro". Ele dizia:

> Em 'Education and Economic Growth',[64] examinando a educação como consumo, acentuei o componente presente do consumo. Está claro para mim, agora, que a maior proporção da educação que satisfaz as preferências do consumidor se destina ao consumo futuro e que esse componente têm uma duração substancial e é, portanto, à medida que serve ao consumo, principalmente um componente *duradouro* do consumidor, muito mais do que outros bens duráveis de consumo. Como um componente permanente para o consumidor, é fonte de utilidades futuras (e, assim, esse componente também contribui para a constituição da renda real futura)... Esse componente, conseqüentemente, é como o investimento em uma casa, num automóvel ou num refrigerador. E dessa maneira, temos o seguinte: 1) educação como consumo em curso, presente (o qual, parece-me, é de importância menor); 2) educação como consumo futuro de longo período, fazendo com que seja um investimento num componente duradouro para o consumidor, que indubitavelmente é de considerável importância; e 3) educação para a obtenção de capacitações e conhecimentos úteis ao esforço econômico e, dessa forma, um investimento nos ganhos futuros.[65]

Sendo assim, como sintetizará Schultz alguns anos depois, os benefícios obtidos pelos estudantes com a educação são de três tipos: "um é consumo presente; *os outros dois são um investimento.*"[66] O componente consumo ficava desta forma dividido em dos subcomponentes:

---

[64] Publicado em Henry, Nelson B. (1961) *Social Forces Influencing American Education*. Chicago, University of Chicago Press, pp. 46-86.

[65] Schultz (1961b: 1037; 1973: 57-58). Discordamos aqui em várias partes da tradução de Schultz (1973) e por isso optamos por nos manter fiel ao que, a nosso ver, é o "espírito" do original.

[66] Schultz (1968: 285 – ênfase nossa).

o "consumo presente" – ou para melhor diferenciá-lo, permita-se-nos que o chamemos de "o consumo propriamente dito" –, e o "consumo futuro", este, em si mesmo e segundo esta nova conceituação, *uma forma de investimento*. Decorre dai que Schultz pudesse falar de *dois tipos de investimento*: um investimento em capacidades particulares de consumo e um investimento – investimento propriamente dito – em capacidades particulares de produção. O que, traduzido em termos de "capital humano", é um investimento em "capital de consumo" e um investimento em "capital de produção", além do consumo presente que não faz parte obviamente desse tipo de capital. Johnson, falando sobre a educação universitária, demonstrará isto mesmo com maior clareza:

> Do ponto de vista econômico, a educação universitária geral pode ser pensada como consistindo de alguma mistura de *consumo presente* (por exemplo, uma forma agradável de passar uns poucos anos antes de assumir as responsabilidades de adulto na economia), a formação de *capital de consumo* (por exemplo, desenvolver padrões mais sofisticados de gosto e a capacidade para escolhas mais discriminadas entre as mais recentes alternativas de consumo), e a formação de *capital de produção* (...por exemplo, as capacidades de contribuir com mais serviços produtivos para a economia, e a partir disso, ganhar maiores ingressos futuros dos que seriam possíveis na ausência de educação universitária).[67]

Comentávamos acima que o artigo de Schultz que inaugura formalmente a teoria do capital humano foi reproduzido *praticamente sem nenhuma modificação* dez anos depois, em 1971, como terceiro capítulo do seu livro *O capital humano.* Porém, uma pequena, para muitos talvez insignificante diferença entre ambas as versões iria se tornar, com os anos, mais do que significativa. Alguns podem interpretar essa mudança como apenas uma mudança de classificação, um aperfeiçoamento, um ajuste dentro de um modelo teórico de interpretação da realidade. De fato, trata-se de um problema conceitual que diz respeito a como interpretar os gastos no homem; isto é, ora como na primeira versão: "puro consumo", "puro investimento" e "parte consumo e parte investimento", ora como na última, como gastos para *consumo corrente*, gastos para *um componente durável do consumidor* e gastos para *um componente durável do produtor*.[68] Como ainda veremos, nessa mudança de classificação das despesas se

---

[67] Johnson (1975: 155 – ênfase nossa).

[68] Schultz (1973: 42).

produziu um movimento de fundamental importância. Por enquanto, basta salientar que para a teoria do capital humano os tipos de gasto que interessam são os feitos nas capacidades duráveis.[69] Esses gastos representam investimentos e, através deles, uma das capacidades duráveis transforma-se em capital humano que realiza serviços de consumidor, e a outra, numa forma de capital humano que incrementa a capacitação de produtor da pessoa que recebe o investimento.

A tese que será esboçada a seguir e que tentaremos provar no capítulo seguinte, quando veremos a noção de capital humano entrando no mundo dos negócios, é que a teoria do capital humano trasbordou os claustros universitários e seus princípios fazem parte hoje do espírito do capitalismo de nossos dias. Na passagem da teoria do capital humano das discussões acadêmicas sobre teoria econômica para a literatura de negócios – e particularmente com seu ingresso como doutrina na vida quotidiana das grandes corporações –, as noções por ela cunhadas acabam servindo de base para um certo número de repertórios de explicação da realidade através dos quais os indivíduos pensam as suas relações e se pensam a si mesmos. Ou dito de outra forma, essa interpretação "científica" da realidade promovida pela teoria do capital humano acabou tendo efeitos diretos (pautando, hierarquizando valores) no ordenamento normativo interno através do qual os indivíduos orientam suas ações. Para isso acontecer, no entanto, foi preciso um movimento fundamental: o deslocamento *conceitual-valorativo* que se deu do "consumo" para o "investimento".

O "capitalista" e as implicações da teoria do capital humano

Inspirado em "A economia política da opulência" de Johnson, Theodore W. Schultz vai concluir:

---

[69] Schultz não deixa dúvidas disso quando, a respeito do custo da formação do capital pela educação, afirma: "Embora a educação seja, em certa medida, uma atividade de consumo que oferece satisfações às pessoas no momento em que obtêm um tipo de educação, é predominantemente uma atividade de investimento realizado para o fim de aquisição de capacitações que oferece satisfações futuras ou que incrementa rendimentos futuros da pessoa como um agente produtivo" (1973: 79).

> *Os trabalhadores transformam-se em capitalistas* não apenas pela difusão da propriedade das ações da empresa, como o folclore colocaria a questão, mas pela aquirição de conhecimentos e de capacidades que possuem valor econômico. Esses conhecimentos e essas capacidades são em grande parte produto de investimentos e, combinados com outros investimentos humanos, são responsáveis predominantemente pela superioridade produtiva dos países tecnicamente avançados. Omiti-los, ao estudar-se o crescimento econômico, é o mesmo que explicar a ideologia soviética sem a figura de Marx.[70]

O raciocínio por trás da afirmação de que a partir de uma abordagem de investimento "os trabalhadores transformam-se em capitalistas" parte, como vimos, da consideração de certas capacidades, habilidades e destrezas humanas como uma forma de capital que está configurado no homem e é inseparável dele. Sendo assim, se o homem é *necessariamente* o proprietário inalienável do seu capital humano, segue-se que o homem é *capitalista* do seu próprio capital humano – e como qualquer dono de um capital, a ele cabe manter e aumentar o seu valor. Deve, portanto, atuar com a frieza racional com que atuaria qualquer investidor no momento de decidir pelo melhor lugar onde investir seu capital. E, como diante de qualquer outro investimento, existe um único e inequívoco critério a ser seguido aqui: a maximização dos rendimentos. Em outras palavras, *o capitalista* investirá seu capital humano, isto é, suas capacidades e destrezas para produzir e consumir no lugar e pelo tempo em que elas produzam maiores retornos: *deverá* procurar sempre otimizar os benefícios – em última análise, pela própria lógica desse raciocínio, isto é medindo os benefícios em termos econômicos. Uma boa parte do seu capital, por exemplo, será investida dentro do mercado de trabalho, e seu proprietário (antigamente chamado de trabalhador, mas agora *um capitalista*) deverá permanentemente analisar a marcha do seu investimento e fazer as mudanças e correções necessárias – por exemplo, mudar de funções, mudar de cargo, mudar de empresa, incrementar a aposta investindo num novo curso, num novo treinamento, numa nova experiência em torno dos quais possa se capitalizar no futuro. O capitalista do seu capital humano deverá fazer, como qualquer outro capitalista que se preze, tudo o que seja necessário à saúde do seu investimento.

---

[70] Schultz (1961a: 3; 1973: 35 – ênfase nossa).

Alguns anos depois da afirmação de Schultz, Johnson resumia a importância para a teoria econômica de uma ferramenta como a noção de "capital humano", assim como algumas de suas implicações sociais:

> O conceito de capital humano tem um poder integrativo tremendo pelo fato de ele prover um princípio de unificação para a explicação consistente de muitos fenômenos do mercado de trabalho. Talvez a mais fundamental implicação do ponto de vista do pensamento social, seja a de que *o trabalhador em uma economia industrial avançada é tipicamente um capitalista* em sentido notável, apesar de que esse fato é usualmente não aparente para os filósofos sociais acostumados a pensar o capitalista como o fumador de charuto dono-administrador de uma grande empresa.[71]

De fato, como vimos, as principais sugestões feitas por Johnson em "A economia política da opulência" pediam por um reconhecimento explícito do papel do capital em dois contextos: o do consumo e o da natureza do trabalho – pensar o consumo como o processo de desfrutar os serviços do capital de consumo e o trabalho como um meio de produção *produzido* e, portanto, como uma forma de capital que rende serviços à produção.

Se o que outrora foi chamado de organização científica do trabalho industrial consistiu num esforço constante por separar o trabalho, enquanto que categoria econômica quantificável, da pessoa vivente do trabalhador, talvez possamos dizer que uma teoria como a do capital humano junta novamente o trabalho à pessoa vivente do trabalhador, agora entendido como "capital" – e como "capitalista" (com suas habilidades de gestão capitalista, que por sua vez fazem parte do seu capital) –, e não mais como um fator de produção independente. Se a possibilidade de um cálculo exato dos fatores que intervêm na produção foi determinante para o desenvolvimento do capitalismo moderno, e o cálculo exato só foi possível na base do trabalho livre, um conceito como o de "capital humano", tal como é

---

[71] Johnson (1975c: 20-21 – ênfase nossa). Em outro artigo da mesma época, Johnson salientava algumas outras implicações da aceitação desse conceito, no caso, relativo à política pública: "Porém, existe um assunto realmente importante que as políticas contemporâneas têm ainda que resolver: onde traçar a linha entre a responsabilidade pública e a privada em relação ao bem-estar individual. Na medida em que as pessoas se tornam, em sentido mais substancial, capitalistas mais capazes, torna-se crescentemente possível para eles recorrer às instituições do mercado – seguradoras, fundos mútuos, etc. – para se protegerem dos múltiplos riscos da vida; e tais instituições vão desenvolver, pelo incentivo do lucro, o que seja necessário a esses fins" (1975a: 9-10).

idealizado por seus teóricos, torna aparentemente o trabalho num fator ainda "mais livre" ao convertê-lo numa forma de capital e fazer do seu dono, o antigo trabalhador, um capitalista responsável por suas ferramentas de trabalho-investimento. A pretensão dos teóricos do capital humano é que, com a aceitação do trabalho como um fator de produção não homogêneo, o conceito de "capital humano" que o substitui deve permitir um cálculo cada vez *mais exato*, segundo é exigido nas sucessivas fases de desenvolvimento do sistema capitalista. Dessa forma, então, aos efeitos de conceituar o processo econômico e as relações sociais em uma sociedade industrial avançada, a proposta da teoria do capital humano implica, em última análise, na eliminação do "trabalho" e do "trabalhador": tudo é capital e todos somos capitalistas.

No entanto, pelo eterno problema de todos os que – inclusive antes da "invenção" do capital humano em meados do século XX e desde o século XVII – tentaram incluir o homem dentro de uma categoria de capital, o homem é inseparável do capital "vivo" configurado nele. A conseqüência lógica disso é simples: se todos somos capitalistas ao mesmo tempo todos somos *capital*. Se, por uma parte, como temos salientado, a teoria do capital humano faz de todo homem um capitalista e um investidor, ao mesmo tempo o torna também um *meio* no qual se pode investir e, ao mesmo tempo, o *produto* de um investimento.

Para Johnson, uma nova abordagem da economia do trabalho, ou mais amplamente, *a economia do papel dos seres humanos no processo produtivo*, como ele prefere chamá-la, deve ser baseada no conceito de capital humano:

> Segundo esse conceito, o trabalhador com habilidades (ou inclusive o mal chamado sem habilidades), e o executivo treinado acadêmica ou profissionalmente, são considerados como *tipos particulares de equipamento de capital empregados no processo de produção*, no sentido de que sua capacidade de fazer uma contribuição ao processo produtivo é desenvolvida por um processo de investimento (o que significa simplesmente o sacrifício de recursos atuais por retornos futuros) realizado no sistema de educação formal e através de treinamentos *on-the-job*, e que esse investimento produz seus retornos durante o resto da vida do indivíduo em questão.[72]

---

[72] Johnson (1975c: 20 – ênfase nossa).

Diante do capital humano como *meio* de produção, um investidor (um terceiro, o próprio homem, a empresa, a sua família ou a sociedade) deve optar se investe no homem ou numa outra forma de capital. A escolha racional terá de ser, logicamente, investir no tipo de capital que ofereça uma melhor retribuição. O capital humano torna-se assim num *meio de investimento* e o próprio homem, que é o seu detentor, adquire, portanto, também essa condição. Ou, em outras palavras, as necessidades e desejos do homem não são mais o fim das despesas nele feitas. 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 da 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, em meio e não em fim dos investimentos, inclusive dos que ele faz em si próprio. De outra parte, e 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 fabricado de produção*", 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.[73]

Mais uma vez Johnson delineia as implicações da teoria do capital humano e da passagem do "trabalho" para o "capital" e do "trabalhador" para o "capitalista". Ele diz:

> Concluindo, eu gostaria de comentar brevemente sobre... as implicações do sistema econômico da opulência para a vida política e social da sociedade opulenta. A aplicação do método analítico geral de Marx ao sistema de produção industrial corporativa sugere não a polarização e a eventual quebra da sociedade capitalista que ele predisse, mas a consolidação de uma sociedade altamente diferenciada hierarquicamente na qual o *status* é determinado em última instância pela educação alcançada. As implicações mais sombrias desta forma de organização

[73] E se as mercadorias começarem a falar e, como Marx (1983: 77) supunha que elas diriam, elas finalmente acabem dizendo: "...o que nos compete enquanto coisas é nosso valor. Nossa própria circulação como coisas mercantis demonstra isso. Nós nos relacionamos umas com as outras somente como valores de troca." A notícia mais terrífica do mundo é que hoje sabemos que as mercadorias podem de fato falar e, para isto, apenas é necessário que o homem seja concebido – e se conceba a si mesmo – como uma coisa, como um *produto*.

social tem sido elaboradas em vários trabalhos contemporâneos, indo da *Revolução dos gerentes* de Burnham através da *Multidão solitária* de Riesman e *O homem-organização* de Whyte para *The Rise of the Meritocarcy* de Young. Mas é possível ter uma visão mais favorável.[74]

O fato de que na sociedade contemporânea o trabalhador, definido em forma ampla, é tipicamente em escala substancial um capitalista tem algumas importantes implicações políticas e sociais. (...) Em lugar da polarização da sociedade entre uma classe pequena de donos capitalistas e uma classe crescente de trabalhadores sem propriedade, a moderna organização industrial impõe uma hierarquia cujo racional é explicitamente provido pelo próprio sistema industrial em lugar da arbitrariedade dos direitos de propriedade e herança. O sistema não só não gera uma classe potencialmente revolucionaria; ele, por sua vez, garante que o pobre vai ser obviamente incompetente e, como tal, não merecedor da compaixão do igualmente óbvio rico competente.[75]

Mas, uma abordagem de investimento como a proposta pela teoria do capital humano tem ainda implicações mais fundas. Uma delas é a de que os indivíduos devem olhar (ou melhor, devem voltar a olhar) para o futuro como justificativa de suas decisões presentes. Se os gastos podem ser vistos como investimentos em lugar de consumo, as pessoas investem em procura de retornos futuros; é o futuro o que justifica suas ações presentes. Com o deslocamento conceitual-valorativo que se dá do consumo para o investimento, estamos diante de uma nova e curiosa forma de postergar as satisfações consumindo agora.

---

[74] Johnson (1960: 563-564).

[75] Johnson (1975a: 8-9). Sua proposta não dista em nada do que hoje, dentro das grandes corporações (mas não apenas nelas), é defendido como um sistema baseado no mérito individual, uma "meritocracia". No entanto, a forma como Johnson expressa essa idéia é, segundo os padrões atuais, tão *politicamente incorreta* que vale a pena citá-la até o final: "No mundo moderno, as sementes da revolução devem ser achadas, não no próprio sistema industrial, mas nas economias pré-industriais invejosas da riqueza que o sistema industrial gera, ou entre grupos de minorias étnicas ou culturais dentro da sociedade industrial que se consideram eles mesmos impedidos pela discriminação da participação plena nos benefícios do sistema".

No começo de cada semestre é comum ouvir, no rádio ou na televisão, a publicidade de uma grande variedade de cursos oferecidos por escolas, faculdades e universidades particulares:

Fazer pós-graduação é hoje uma exigência do mercado.
Fazer pós graduação é estar vivo no mercado...
Invista na sua pós-graduação.
Faça sua pós-graduação na Metrocamp...
ou
Assegure o emprego de seus sonhos, faça pós-graduação na McKenzie

Os custos desses cursos, as despesas geradas por eles, têm de ser pensadas, claro, como um investimento. Agora, quando um gasto deixa de ser um "consumo" e passa a ser um "investimento" não é apenas uma etiqueta que muda, nem uma coluna num balanço contável. Para se transformar num investimento, o gasto deve se enquadrar numa normativa que discrimina qual gasto é ou não é um investimento. Quem gasta deve obedecer a uma ordem normativa/valorativa externa – imposta por "outro", determinada pelo mercado – que estabelece que um curso de línguas, por exemplo, é um investimento se a língua escolhida for o inglês ou o espanhol, mas que pode ser um simples consumo se for francês, alemão ou tupi-guarani, porque a exposição no *curriculum* destas últimas pode não acrescentar nada ou, inclusive, mostrar uma desaconselhável dispersão de interesses (e, também, de recursos).

Um curso de degustação de vinho é um consumo ou é um investimento? Conquanto que melhore as capacidades do indivíduo como consumidor, aumente seu capital humano (seu capital de consumo), pode-se dizer que se trata fundamentalmente de um investimento.[76] De fato, pode trazer grandes benefícios não apenas ao aumentar as satisfações futuras a obter através do consumo, mas ao aparelhá-lo com uma ferramenta de socialização necessária para aceder algum dia, por exemplo, aos níveis mais altos do mundo corporativo. Em outras

[76] Para o pediatra Mário Telles Jr., vice-presidente da Associação Brasileira de Sommeliers (ABS), a habilidade de reconhecer e analisar um bom vinho pode se tornar "numa importante vantagem competitiva". "Entender de vinhos – ele diz – transmite a imagem de que o profissional é seguro, elegante e preocupado com detalhes." "Isso pode ajudá-lo na hora de fechar um contrato e de circular com mais confiança no mundo dos negócios." (*VOCÊ s.a.*, ano 4, ed. 35, maio 2001, p.124).

palavras, o investimento feito no curso de degustação não apenas vai lhe trazer futuras satisfações ao permitir um consumo de vinhos mais sofisticado – incrementando, assim, seu capital de consumo –, mas acaba sendo também parte do seu capital de produção por que vai permitir um uso mais eficiente do seu *networking* (da sua rede de relacionamentos) e vai aumentar as probabilidades de sucesso no próprio marketing pessoal, atividade fundamental e tarefa imprescindível uma vez que ele é um *capitalista do seu capital humano*.

O que a teoria do capital humano consegue fazer é transformar o consumo num "investimento" e, portanto, o consumidor num "investidor". Estabelece-se, assim, uma nova relação entre o presente e o futuro. As pessoas capitalizam-se consumindo: "eu consumo hoje para meu futuro"; ou o que acaba sendo o mesmo, "eu postergo minhas satisfações consumindo agora". Nisto não há contradição desde que tenha havido uma redefinição prévia do consumo em termos de investimento; então: "eu *invisto* hoje para meu futuro", "eu postergo minhas satisfações *investindo* agora". Dessa forma, o espírito do capitalismo se ajusta a uma nova situação mostrando *continuidade* com o descrito por Weber há cem anos. A teoria do capital humano consegue flexibilizar, primeiro e explicitamente, o conceito de capital e torná-lo assim num conceito muito mais abrangente: as diversas formas do capital devem ser pensadas como múltiplas e heterogêneas, podendo ser classificadas em capital humano e não-humano. Em segundo lugar, ela consegue flexibilizar também os conceitos de consumo e investimento, deixando-os com limites difusos que sempre podem ser (re) fixados *a posteriori* segundo as necessidades do sistema econômico, segundo *as necessidades do mercado* – o tupi-guarani pode se tornar uma capacidade requerida pelo mercado (e como tal, uma forma de capital) com, por exemplo, o desenvolvimento, num determinado momento, do turismo étnico.

A tese aqui proposta é, portanto, a de que a diluição de uma diferença clara entre "consumo" e "investimento", promovida pela teoria do capital humano, torna-se um elemento fundamental para a compreensão da lógica sobre a qual funciona a sociedade atual e dos valores que a orientam. É a partir da área difusa que se cria entre o que se entende como consumo e o que se entende como investimento, que se torna possível ordenar e legitimar socialmente prioridades cambiantes. É a partir dessa vaguidade que se articula e se reafirma a cultura de consumo – que em muitos casos se apresenta como uma *cultura de investimento*. As pessoas capitalizam-se consumindo e podem fazê-lo de inúmeras formas: capitalizam em qualidade de vida, por isso é legítimo investir em viagens; capitalizam na própria carreira, por

isso é legítimo investir tempo e dinheiro em treinamentos; capitalizam relacionamentos, por isso é legítimo investir em sofisticados e caros objetos de *design* na decoração de suas casas; capitalizam em cultura, por isso é legítimo investir em cursos acelerados que dêem os códigos sistematizados para que a *fast culture* possa ser digerida-comentada-capitalizada.[77]

A teoria do capital humano – como teoria que explica o funcionamento do sistema econômico capitalista, mas tendo a pretensão ao mesmo tempo de estar explicando o funcionamento do sistema social *in totum* – provê algumas das noções principais a partir das quais são construídos alguns dos repertórios com os que ordenamos e interpretamos a realidade atualmente. Assim, essa formulação teórica, essa teoria "científica" cunhada pela ciência econômica intervém indireta, mas decisivamente, na formulação de uma ordem valorativa internalizada, na constituição de um *ethos*, e promove um determinado espírito para o capitalismo que caracteriza a passagem do século XX para o século XXI.

Antigamente, a "postergação de satisfações" significava *poupança*. A poupança iria formar com o tempo um capital monetário que ficaria disponível para melhor gastar no futuro. Hoje, a poupança, entendida como um "não investimento" – porque o mercado oferece "taxas de rendimento" muito mais altas para quem "investe", por exemplo, no seu capital humano –, perde o sentido fortemente positivo que tinha para a ética protestante do trabalho. O consumo-investimento (e não a poupança) é o que nos dá a possibilidade, senão de mobilidade social, pelo menos de continuar pertencendo a mesmo grupo social. Se deixamos de investir (consumir) temos o alto risco de não ter nada no futuro: qual será nosso capital humano? Que experiência teremos capitalizado? Qual será o nosso capital afetivo?[78] E, curiosamente, qual

---

[77] Vale a pena notar que Becker (1996b: 4-5) define "capital pessoal" – o que juntamente com o "capital social" toma parte do estoque total de capital humano de uma pessoa – como aquele que "inclui os consumos passados relevantes e demais experiências pessoais que afetam as utilidades atuais e futuras"; uma variante do conceito "capital de consumo" definido por Johnson e usado por Schultz. A esse respeito Becker comenta que "embora a literatura em capital humano tenha focado na educação, no treinamento no trabalho, e em outras atividades que aumentam os ganhos, os estoques de capital que diretamente influenciam o consumo e as utilidades são as vezes ainda mais importantes."

[78] Também segundo Becker (1996b: 6-7), "as escolhas atuais são feitas em parte com um olho posto em suas influências nos estoques futuros de capital, e conseqüentemente nas utilidades e escolhas futuras. (...) O comportamento atual pode aumentar o capital pessoal futuro, ou esse capital pode diminuir ao longo do tempo

será nosso capital econômico se, por não ter investido o suficiente em nossa carreira e em nossos relacionamentos, perdemos oportunidades de crescimento e ao final acabamos perdendo nosso emprego? Por essa razão, quando o consumo é entendido no sentido proposto pela teoria do capital humano como um "investimento", a orientação que tomam os valores hoje parece ser mais claramente definida pela equação "consumo-formação-permanência social", do que pela tradicional equação que guiava o espírito do capitalismo antigamente e que rezava "poupança-educação-mobilidade social".

Hoje, as palavras "investir", "investimento", "investidores", aparecem com enorme freqüência na linguagem corriqueira e no uso quotidiano. "Investe-se", assim, em quase todo, no aprendizado, na carreira, mas também na amizade e nos relacionamentos mais íntimos. Não resulta estranho ouvir num manual de auto-ajuda ou em revistas sobre o desenvolvimento pessoal uma sentença como: "você deve investir na sua família". Até parece lógico esperar uma sentença do tipo: "senão, não espere um aumento marginal do afeto de seus filhos". Nesse uso coloquial e voltado para o indivíduo da noção "investimento", este se apresenta diretamente associado à idéia de crescimento: investe-se para crescer – "crescer na profissão", "crescer dentro da empresa", "crescer como pessoa". Finalmente parece, assim, que o sonho de Schultz de uma teoria geral que englobasse *todos* os recursos de investimento tem ido além do por ele esperado. Da teoria econômica parece ter-se passado para uma *ética*: os princípios que estabelecem e ordenam os sentidos dos indivíduos na sociedade foram transformados e agora seguem uma lógica de "investimento-crescimento" – como a de qualquer outra forma de capital dentro da sociedade capitalista.[79] Esse parece ser o legado mais importante e mais

---

pela 'depreciação' psicológica e fisiológica dos efeitos do comportamento passado." Até que ponto, podemos nos perguntar, isto não é uma reformulação em termos "científicos" da teoria da predestinação: ninguém sabe, apenas o Mercado, quem haverá de se "salvar"; porém, todos devem fazer seus máximos esforços "capitalizando" em tudo como se fossem fazer parte dos eleitos. "Esse novo tipo de homem considera que depende inteiramente de si mesmo, numa terrível solidão... *Tem* de ser empresário capitalista" (Weber 1995: 336-337).

[79] E as formas de "capital" parecem se ampliar a cada dia. Hoje é comum ouvir falar em termos de "capital social" e "capital natural". Com a ressalva do uso do conceito feita por Bourdieu nos anos 1970 – que o definirá melhor depois nas suas *notes provisoires*, cf. Bourdieu (1980) –, o "capital social" ganha notoriedade (num sentido cada vez mais literal e menos metafórico) desde finais dos anos 1980 – cf. Coleman (1988) – e em forma crescente durante os anos 1990. Em 1998, por exemplo, a noção "capital social" adquire tal importância na

inesperado do que em algum momento foi chamado de "revolução do investimento humano no pensamento econômico";[80] revolução esta que convertia o "trabalho" em "capital" e o "trabalhador" em "capitalista". Dessa forma, fica claro como a partir da invenção do "capital humano" foi possível pensar ao homem como um meio e como o produto de um investimento. Ele se tornou ao mesmo tempo "capitalista" e "capital", "investidor" e "investimento", e seus valores encontram fundamento nestes repertórios a partir dos quais é explicada a realidade. Desta forma curiosa a teoria do capital humano passou a ser um dos elementos constitutivos do espírito capitalista moderno tal como ele se apresenta em nossos dias.

---

linguagem do Banco Mundial que lhe foi dedicada uma página específica na web (Bonal 2002: 27 n.18). Dito banco também promoverá foros de discussão, publicações e pesquisas que visem à produção de indicadores e à criação de metodologias para quantificá-lo. O "capital social" torna-se, assim, subitamente, numa *chave conceitual* para uma longa lista de teorizações sobre problemas sociais, econômicos e políticos – cf. Boix & Posner (1998), Burt (1995), Coleman (1990), Fukuyama (1996), Harris & De-Rensio (1997), Ingelhart (1998), Kanack & Keefer (1997), Putnam (2000), Woolcock (1998). Algo semelhante acontece com o conceito "capital natural" promovido por iniciativas que procuram avaliar a riqueza da biodiversidade em termos econômicos. Para uma discussão crítica do processo de conversão de valores ambientais em valores econômicos, cf. Santos (2003).

[80] Assim denominada por Mary J. Bowman em 1974 – "Learning and earning in the postchool years" (em: KERLING, Frank N., CARROLL, John B. *Review of Research in Education*. Itasca, Illinois: Peacock, 1974, p. 202-244).

CAPÍTULO 5

O capital humano e a corporação

> "Investir em conhecimento é o que oferece os melhores juros"
>
> *Benjamin Franklin.*[*]

> "Indeed, I would venture the judgment that human capital is going to be an important part of the thinking about development, income distribution, labor turnover, and many other problems for a long time to come."
>
> *Gary S. Becker, 1964.*

Na literatura de negócios uma noção vem sendo enfatizada há algum tempo: as velhas distinções entre capital e trabalho precisam ser eliminadas. O argumento, basicamente, é que na empresa moderna, na era da informação, existe uma diferença fundamental em relação à empresa da era industrial. Essa diferença diz respeito a quem é o dono das ferramentas de trabalho. Segundo Thomas A. Stewart, colunista da revista *Fortune* e autor do *best seller* *Capital intelectual*,[81] antigamente o operário de fábrica chegava ao trabalho às 6 horas da manhã com nada além da marmita e um par de mãos. Ali trabalhava o dia todo com um conjunto de ferramentas fornecidas pela empresa. Mas, hoje, essa não é mais a situação do trabalhador do conhecimento: "nas empresas intensivas em conhecimento, boa parte do valor é produzida pelo talento". Para reafirmar essa idéia, o autor cita o depoimento do CEO de uma empresa gestora de redes de eletricidade. De acordo com Philip Harris, da PJM Interconnetion,

> ...com a mudança nas empresas, *o indivíduo passa a trazer suas ferramentas de trabalho*. Não há como exagerar a importância dessa transformação.

---

[*] Conforme é citado na apresentação do livro de Davenport & Prusak, *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual*, de 1998.

[81] O livro *Capital intelectual*, cuja primeira edição é de 1997, foi considerado um dos mais destacados livros de negócios do ano pelo *Financial Times* e foi traduzido para dezessete línguas – em português, encontra-se já na sua 7ª edição. Stewart é membro do Conselho Editor de *Fortune*. Sua coluna nessa revista, "The leading edge", converteu-se em um dos mais importante foros sobre capital intelectual e gestão do conhecimento. Stewart é também redator da *Business 2.0*. e "Fellow", do *World Economic Forum*.

Isso faz com que os indivíduos ponham em risco suas ferramentas, seu capital próprio.[82]

Dessa forma, conclui Stewart, na economia do conhecimento as pessoas não são nem empregados nem "ativos". Elas são *investidores*; verdadeiros capitalistas – ele vai dizer – que escolhem onde investir suas capacidades e talentos.

O capitalista humano

Num livro posterior, *A riqueza do conhecimento: o capital intelectual e a organização do século XXI*, Stewart vai dedicar todo um capítulo ao "capitalista humano". Ali ele afirma:

> É mais exato – e mais útil – encarar os empregados sob uma nova abordagem: não como ativos, mas como investidores. Os acionistas investem dinheiro em nossas empresas; os empregados investem tempo, energia e inteligência. Os acionistas pagam o custo de oportunidade: o dinheiro que aplicam na Sara Lee não pode ser aplicado na Solectrum. Os empregados, do mesmo modo, quando engatam seu vagão numa locomotiva, renunciam à possibilidade de atrelar-se a outras máquinas.[83]

Na mesma linha, Thomas O. Davenport, autor de *Capital humano: o que é e por que as pessoas investem nele*, comenta:

> As empresas consideravam custos os trabalhadores e tratavam as pessoas da mesma forma que tratavam outros custos, isto é, praticando a redução. Com o avançar dos anos, entretanto, as organizações acordaram para o fato de que o capital humano – a capacidade, o comportamento e a energia dos trabalhadores – não podia ser desconsiderado quando os gerentes procuravam de todos os modos conseguir vantagens competitivas. Em dado momento, na metade da década [de 1990], ocorreu uma 'epifania'. Pelo menos na linguagem gerencial, os empregados evoluíram para uma forma superior. Deixaram de ser custos e se tornaram ativos da empresa. Os executivos, os peritos em gerenciamento e a imprensa especializada se juntaram ao coro, exaltando como ativos os empregados. Estes assumiram seus postos no panteão da empresa, junto às mesas, aos computadores e ao jatinho executivo. Na verdade, considerar as pessoas

[82] Stewart (2002: 354, 371 – ênfase nossa).

[83] *Ibid.* p. 355. Cf. também Stewart (1998b: 92-93).

> como ativos, em vez de custos, eleva-lhes o status e significa o reconhecimento de seu valor para o sucesso organizacional. Mas será que isso reflete a forma como as pessoas se comportam ou a maneira que [sic] os gerentes deveriam tratá-las? [84]

Davenport conclui que não. Para ele, e esse vai ser o ponto de partida da tese que desenvolve no seu livro, os trabalhadores *são*, e devem ser tratados, como *investidores*. Em verdade, é o trabalhador quem leva capital humano para dentro da organização. Ele aplica na organização seus conhecimentos, suas destrezas e habilidades, além de sua energia e do seu tempo; e, por esse investimento, é lógico, ele espera um retorno. Entramos, assim, afirmará o autor, na "era do investidor de capital humano independente".[85]

O "trabalhador-investidor"

Para a mudança de concepção que significa pensar o trabalhador como investidor há vários motivos. Porém, um imediatamente aludido por Davenport – tendo em vista, seguramente, quem são seus principais leitores – é que os trabalhadores produzem maior valor para as empresas quando estas geram maior valor para os empregados. Daí a proposta de que uma abordagem mais apropriada para as empresas é considerar os *trabalhadores como proprietários de capital humano.*[86] Estes, nas circunstâncias adequadas, estarão desejosos de contribuir para a prosperidade da organização e farão investimentos nesse sentido. Ao mesmo

---

[84] Davenport (2001: 9-10).

[85] *Ibid*. p. 235.

[86] Diferentemente de outros autores que tratam também do capital humano desde a literatura dos negócios e da administração de empresas, Davenport – e talvez pelo fato de ser formado em letras – salienta em algumas passagens que o "capital humano" é uma *metáfora*. Nesse sentido ele diz: "Lembro que pensar nos empregados metaforicamente como investidores desperta as mentes gerenciais para a realidade de que trabalhadores são agentes independentes." Ou depois: "Espero que a metáfora de pessoas como investidores abra alguns olhos e algumas mentes e permita a entrada de luz e raciocínio" (2001: 11). Entretanto, ele dedica seu livro a sua esposa e a sua filha dizendo: "Para Sue e Emily que tanto investiram em mim"; e as lembra novamente dizendo: "E minha filha contribuiu com seu exemplo de quão rapidamente uma pessoa (mesmo com apenas nove anos de idade) consegue acumular e distribuir capital humano. A ambas prometo fazer o possível para que recebam o retorno do investimento que fizeram" (2001: 14). Vemos assim quão longe pode ir uma simples "metáfora"!

tempo, se os empregados constituem um ativo, os administradores devem preocupar-se em como aumentar e medir o retorno da empresa sobre os investimentos que ela faz nesse ativo.

Em sintonia com essa "nova" concepção, em "A new way to think about employees", artigo publicado por Stewart em 1998 na sua coluna em *Fortune*, ele propunha a idéia do "empregado-investidor" porque os empregados "não são simplesmente capital humano ou um ativo da empresa. Eles *estão investindo eles mesmos* num empreendimento..." "Os acionistas põem a grana; eu ponho miolos" – dizia o autor no artigo, ao tempo que chamava a atenção para não confundir de forma nenhuma seres humanos com capital humano: "contar cabeças não é uma forma de computar o capital humano" e isto porque *business isn't about amassing assets; it's about getting a return on them*... Nesse sentido, o autor cita o caso da IBM que, como várias outras empresas nos primeiros anos de 1990, tinha feito seu *downsizing* mandando embora um grande número de empregados. O que na época foi interpretado por alguns como uma grande drenagem de riqueza na forma de capital humano, de fato não foi isso – e eis o segredo da surpreendente recuperação da IBM tempos depois. Capital é algo que ganha valor quando é investido, não é um ativo com valor fixo. O estoque corporativo de capital humano é criado – Stewart vai dizer – não somando cabeças, mas somando o investimento de um empregado aos investimentos de outros empregados e, por sua vez, a outros ativos intangíveis da companhia e ao capital financeiro fornecido pelos acionistas. Dessa maneira, essas diversas formas de capital associam-se para se tornar uma fonte de riqueza.[87]

No mês seguinte "The leading edge" retoma o assunto com "Will the real capitalist please stand up?" Nesse artigo Stewart alega que nem a visão dos acionistas nem a visão dos *stakeholders*[88] se ajustam aos fatos da economia do conhecimento. Segundo a primeira, os acionistas seriam "reis", pelo que a tarefa dos diretores e administradores da companhia seria

---

[87] Stewart (1998b – ênfase nossa). O que é muito menos salientado nessa literatura é que assim como o capital é algo que ganha valor quando é investido, também é algo que pode perder valor quando é (mal) investido.

[88] "Agentes ou participantes que investem seu 'empenho' ou *stake* na empresa", e diferentes dos acionistas ou *shareholders*, segundo Hans Küng em *Uma ética global para a política e a economia mundiais*. Petrópolis, Vozes, 1999, p. 430, citado no *Guia de elaboração de relatório e balanço anual de responsabilidade social*, São Paulo, Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, jun. 2001, p. 9.

torná-los reis mais ricos. Para os que mantêm essa visão, dirá Stewart, é uma "profissão de fé" que o interesse da sociedade em seu conjunto será alcançado se os *managers* se consagram somente aos interesses do capital. A segunda visão, no entanto, parte da crença de que se os *stakeholders* são satisfeitos, os acionistas vão passar bem. Porém, para o autor, uma outra visão é necessária: *as pessoas são investidores e devem ser tratadas como tais* nas companhias onde elas trabalham. Há pessoas que investem dinheiro e há pessoas cujo investimento são eles próprios. Portanto, eles são *investidores num sentido tão real quanto os acionistas públicos*: "eles são *verdadeiros capitalistas*: possuidores de certos ativos – cérebros, destrezas, energias – que escolhem onde os investir, a que nível de risco, por que retorno potencial." [89]

O que os autores aqui citados, como tantos outros que "inventam" mais uma vez o capital humano no auge da nova economia, na efervescência de uma nova sociedade (*sociedade da informação*), e no albor de uma nova era (*era do conhecimento*), tentam nos mostrar é a grande evolução ocorrida dentro do mundo das empresas (e das organizações em geral). Em poucos anos, o homem teria deixado de ser um *custo* para, por "uma *epifania* na mentalidade gerencial", como afirma Davenport, se tornar um *ativo*.

> I'm very lucky to work for a company that truly recognizes that its employees are its greatest asset and the foundation of our continuing success as a leader in the software industry – diz Chris Litherland, Human Resources Director SAS International.
>
> Nossa missão é criar soluções inovadoras, vencedoras e orientadas para a ação. Para tanto, empregamos nossos ativos humanos e nossa base de conhecimentos numa combinação ímpar... – em "Caraterísticas do Grupo", Monitor Group.
>
> Johnson & Johnson now has nearly one hundred thousand people around the world. They are good and decent people… [sic] the best you will ever meet… [sic] and they are working very hard to make important contribution to the betterment of humankind and to the success of the business – da "Letter to shareowners", 14 mar. 2001, Ralph S. Larsen, Presidente do Conselho de Administração e CEO, e Robert N. Wilson, Vice-Presidente do Conselho de Administração.

[89] Stewart (1998c: 81 – ênfase nossa).

> As management consultants, we know that our quintessential asset is our people – AT Kearney.[90]

Mas essa "evolução para uma forma superior" não fica por aí. Ao tempo que muitas empresas salientam o valor de seus empregados e passam a considerá-los seu principal ativo, uma nova epifania começa a descolar da pena de alguns gurus que pregam a favor de pensar o empregado em uma forma cada vez mais próxima do que seria um *free agent.*[91] Assim, os empregados passam a ser pensados como trabalhadores autônomos, como agentes independentes que estabelecem vínculos cada vez mais efêmeros com o lugar onde prestam serviços e que, idealmente, devem se tornam seus próprios empregadores. É nesse caminho de "emancipação" do trabalhador da organização que a teoria do capital humano aparece dentro do mundo das organizações e do *management* corporativo. Seus conceitos básicos – pensar as destrezas, capacidades e conhecimentos como uma forma de capital (o resultado de investimentos prévios), e a seu possuidor como um capitalista de capital humano (que escolhe *livremente* onde investir esse seu capital) – são celebrados como um grande progresso, uma verdadeira humanização da empresa. Na entrevista com um *headhunter* e *office manager* de uma das principais empresa de consultoria dedicada ao recrutamento de altos executivos, ele afirmava:

> As empresas se tornam mais humanas na medida em que passam, como eu dizia na palestra, a respeitar mais o valor do capital humano. Quando antigamente não se dava importância ao valor das pessoas, preocupava-se mais com a tecnologia, com o capital, com esse tipo de coisas, não se prestava atenção ao valor das pessoas, o indivíduo tinha que se adaptar à

---

[90] Respectivamente: SAS Institute Inc. *Careers with SAS:* Your Place in our future; MONITOR GROUP. *Monitor Group* (v. Anexo IV.3); JOHNSON & JOHNSON. *Johnson & Johnson 2000 Annual Report:* Imperatives for Growth, p. 4 (v. Anexo IV.1); A.T. KEARNEY. *Find the right balance of talent and teamwork: AT Kearney – Where your ideas make a difference*, CD-ROM (v. Anexo IV.3). No mesmo sentido, um de nossos entrevistados, engenheiro, analista na área de manufatura da Motorola, marcava a diferença entre essa empresa e a Volkswagen, onde tinha trabalhado previamente, dizendo que na Motorola "o funcionário é visto como a riqueza da empresa e não como um gerador de custo."

[91] "Qualquer um que toma controle de sua carreira ou de sua vida – quer isto signifique mudando de uma companhia para outra companhia ou de um contrato para outro" (cf. Eric Hirsch, in: *Fast Company*, Apr./May 1998, n. 14, p. 27).

> empresa. Hoje existe uma disposição da empresa, não digo a se adaptar ao indivíduo, mas acomodar o indivíduo, com suas individualidades, com suas idiossincrasias, às vezes com seu *subset* de valores, e acomodar diversidade. (...)
>
> [Por isso,] eu acredito muito na teoria do capital humano, no final das contas o ser humano não pode servir como uma máquina, com uma atuação mecânica. Para isso nós já temos máquinas e conseguimos libertar o homem para que não fique lá puxando uma alavanca.

Contudo, nesse novo cenário aqui descrito chama a atenção que, embora o empregado seja elevado da categoria de "ativo" para a de "sócio" da empresa ao se tornar um investidor do seu capital humano, ele, ao mesmo tempo, é responsabilizado pelos riscos do seu investimento. Assim, como investidor, o empregado deve *escolher livremente* onde (se) investir e assumir a responsabilidade por sua escolha. Fica evidente, dessa maneira, como atuando por trás dos "novos" conceitos, a teoria da ação racional ajuda a conformar um novo repertório de explicação da realidade segundo o qual o trabalhador, agora *um capitalista*, é, antes de mais nada, um "indivíduo" que toma *individual* e racionalmente suas próprias decisões e deve responder, também individualmente, por elas.

> São os trabalhadores, não as organizações, que decidem quando, como e onde o aplicarão [seu capital humano]. O que acontece com os investidores financeiros, acontece também com os investidores de capital humano: alguns são mais dinâmicos que outros. A questão é que, como proprietários de seu capital, eles fazem suas próprias escolhas.[92]
>
> Percebe-se uma certa demagogia fajuta e melosa no neologismo corporativo que intitula os empregados de "associados"; no entanto, por mais falso que soe, o impulso por trás da tendência é absolutamente pertinente.
>
> Hoje, as empresas contam com duas classes principais de investidores: os acionistas que contribuem com capital financeiro, e os empregados que entram com o capital humano.
>
> Em última instância, os empregadores e empregados devem aprender a ajustar-se à idéia de que *os indivíduos são detentores de capital humano***,** *que escolhem onde investi-lo* para a obtenção não só de recompensas imediatas – isto é, remuneração – mas também de *retornos a longo prazo* – ou seja, *crescimento contínuo*. As empresas devem paparicar o capital humano da mesma maneira que incensam os analistas de Wall Street.

---

[92] Davenport (2001: 22).

> [Os empregados, portanto,] não são escravos assalariados nem ativos intangíveis, mas *investidores esclarecidos*. O que investem é capital – seu capital humano pessoal, o somatório de tudo o que sabem, tudo o que fazem e tudo o que podem vir a ser. (...) Como qualquer investidor, eles esperam um retorno.[93]

Por isso mesmo, para Stewart, os critérios de remuneração dentro das empresas precisam ser redefinidos e se basear no risco que cada tipo de investidor assume em cada empreendimento. Neste sentido, ele vai argumentar que o diretório, em nome de ambos, os capitalistas humanos e os investidores financeiros, teria de decidir em cada firma como retribuir a cada tipo de capitalista, a cada forma de capital, segundo o aporte que cada um faça ao *business* específico da empresa. Para o autor o princípio-guia deve ser então: quanto mais capital o empregado põe em risco, em maior medida ele deve ser recompensado. E a recompensa, o autor sugere que seja através da participação acionária.[94] Assim, quanto mais importante o capital humano é para um negócio, mais possibilidade esses investidores devem ter de ganhar – ou perder – e maior voz têm de ter no governo da empresa. Dessa forma, estaria se passando de um sistema paternalista de *stakeholders*, no qual os acionistas arcam com todos os riscos, para um em que o serviço não está assegurado, o pagamento é variável e todos se tornam acionistas. O conselho é, então, que, da mesma forma que os investidores diversificam os *portfolios*, os empregados devem balançar os riscos em seu *pay packet*.[95] Stewart alega que, num mundo em que o emprego para a vida toda acabou, a participação acionária provê ao *investidor do conhecimento* maiores incentivos para investir e uma forma de manter uma porção dos retornos ainda se perder o seu serviço. Além disso, a boa governança corporativa sugere que faz sentido remunerar o capital humano e o capital

---

[93] Stewart (2002: 354, 362, 361, 355 – ênfase nossa).

[94] Para isso, obviamente, é preciso alguma forma de *medir* (e comparar) – além de previamente estabelecer que é valioso e que não é – a quantidade de capital que cada empregado "põe em risco" investindo no negócio (isto é, no seu emprego). Daí a importância dada em toda a literatura que trata do capital humano e do capital intelectual no mundo dos negócios às ferramentas para mensurar, contabilizar, avaliar e monitorar esse tipo de capital e os investimentos nele feitos. Em outras palavras, o capital humano precisa ser redutível a uma unidade de medida comum às outras formas de capital.

[95] Ou, "discriminação de pagamentos": pequeno envelope contendo o pagamento do trabalhador e usualmente um pedaço de papel com os detalhes de como foi formado o salário.

financeiro da mesma forma. "O poder de voto do *investidor empregado* e do *investidor público* oferece a cada um os meios de proteger seus investimentos" – ele conclui afirmando com entusiasmo.[96]

Agora, levando a discussão sobre a responsabilidade pelo investimento para um plano mais teórico, é possível afirmar que o fato de que o capitalista seja quem assume os riscos não pode ser visto com uma novidade. Na verdade, isto é totalmente compatível com a função assinada àquele por Schumpeter.[97] Assim, se o capitalista, por definição, é quem provê o capital e quem suporta os riscos, não parece haver motivo para que o "capitalista humano" difira nisto do capitalista tradicional. Portanto, parece lógico esperar que ele arque com os riscos que seu investimento implique. Ou, como repetia várias vezes (em inglês, e alguma vez em português) um palestrante no *recruitment* organizado pela *sua* empresa de consultoria:

Put your money where your mouth is

Dessa forma, ele enfatizava as vantagens da filosofia da empresa (da qual ele era empregado) que promovia o princípio de "honorários em risco".[98]

Justamente, algo que não é incomum neste tipo de palestras é ouvir repetidas vezes que "a empresa incentiva a tomada de riscos", que "o diferencial é o risco", que "é preciso correr riscos para crescer mais rápido", ou que "se procuram pessoas dispostas a desafios, a assumir riscos." Nesse sentido, numa entrevista com o responsável da área de recursos humanos de uma empresa com mais de 18.000 empregados, ele falava do perfil de profissionais procurados pela empresa. Embora "tecnicamente" misturando as funções caraterísticas do capitalista com as do empreendedor schumpeteriano, ele dizia:

> Você tem basicamente dois perfis. É fácil detectar no jovem de que perfil ele é. Um é aquele que quer ser dono de alguma coisa... [Esse,] o empreendedor, o que quer saber é quando você vai lhe dar para tocar alguma coisa aqui dentro: "me dá qualquer coisa, mas eu quero alguma

---

[96] Stewart (1998c: 82 – ênfase nossa). Cf. também Stewart (2002: 368-369). Vale a pena salientar que, para o autor, não se trata de adotar a prática de longa data em muitas grandes empresas de dar aos empregados "opção de ações", mas ações reais. Em suas palavras, a opção de ações "é caridade, não capitalismo".

[97] Conforme foi tratado no segundo capítulo.

[98] Bain & Company, 23 ago. 2001 (v. Anexo III.3).

> coisa para tocar"; ou outro [o "executivão",] fala assim: eu quero fazer uma carreira de sucesso executiva, eu quero fazer meu MBA, eu quero ter meu estágio em Londres, eu quero ter uma visão internacional, então eu quero fazer uma carreira executiva. Os dois podem ter carreira de sucesso, mas a palavra-chave aí se chama risco. Tem gente que tem embutido dentro dele mais propensão ao risco e tem outros que têm menos propensão ao risco. O empreendedor nato é aquele que tem uma alta propensão a correr riscos. É por isso que os jovens sempre têm uma vantagem. Como eles não têm nada a perder mesmo, se quebrar a padaria, tá bom tento de novo. A coisa que a gente mais foca no recrutamento de um jovem é exatamente isso. Aquele que é do perfil do empreendedor de risco, e não aquele que é o executivão. (...)
>
> [Por outra parte,] se eu quero empreendedores, se eu quero gente que goste de correr riscos, eles têm que correr riscos na vida pessoal também...[99]

Correr riscos parece ser então o preço justo a ser pago por ter sido elevado da categoria de custo à categoria de "sócio" da empresa. Mas, na verdade, isto não é normalmente apresentado, sequer, como um preço a pagar por um benefício obtido e, sim, como algo altamente desejável *per se.* Correr riscos hoje é quase um sinônimo de vitalidade, de emoção, de possibilidade de crescimento, de quebra da rotina e de vida no limite.[100] O capitalista de seu próprio capital humano parece ter, dessa maneira, a possibilidade de levar uma vida com tanta adrenalina como a dos que fazem suas apostas nos mercados de capital. Talvez, por isso mesmo, propostas como a de Davenport parecem bem-vindas nos meios empresariais: "Ver os trabalhadores como investidores ressalta um fator essencial da vida profissional: trabalho é

---

[99] Referia-se, nesse último parágrafo, ao fato de que não é responsabilidade da empresa colocar limites ao número de horas que os empregados trabalham "desligando a luz às seis da tarde e mandado todo mundo embora" ou "dando regras de conduta pessoal".

[100] Para Richard Sennett (2000: 89 e ss.), vale a pena lembrar, aqui, *a assunção de riscos* aparece hoje como *um imperativo cultural*. Para a cultura do risco aquilo que não se mexe é tomado como sinal de fracasso, parecendo a estabilidade quase a morte em vida – algo tão apavorante, poderíamos presumir, como teria sido para Schumpeter imaginar que a sociedade se tornara um sistema estacionário de tipo walrasiano. A ideologia dos negócios apresenta a teoria de que rejuvenescemos nossas energias correndo riscos, e nos recarregamos continuamente. Mas, adverte Sennett, estar continuamente exposto ao risco nos coloca num estado de vulnerabilidade permanente e pode corroer nosso senso de caráter.

uma troca mútua de valores, não uma exploração unilateral de um ativo por seu dono."[101] O trabalhador-investidor parece emergir, assim, como uma figura "nova", e, quiçá, podemos conjeturar, foi apelando a esse fascínio que sua imagem desperta que o anúncio embaixo foi publicado:

> Estamos buscando profissionais arrojados, maduros, experientes que confiem absolutamente em sua capacidade de realizar. Estáveis financeiramente, que se identifiquem e visualizem o potencial do segmento em questão [educação corporativa, consultoria, eventos e treinamentos], estejam dispostos a fazer parte do grupo que toma as decisões, na condição de sócios, para dinamizar, otimizar e maximizar os resultados da matriz, bem como das novas filiais. (...)
>
> Se estamos falando de você, entre no endereço [na Internet] e conheça detalhes do que estamos lhe propondo. Assina: "Trecsson Business".

O aviso apareceu na sessão "Painel Executivo" da revista *VOCÊ s.a.,* como classificado no "Executive Search" e com o título "Oportunidade de Investimento". Por uma chamada no rodapé do anúncio ficamos sabendo que dita *oportunidade de investimento* é para "Maringá-PR e interior de SP."[102]

Ensemble individualism

Na entrevista com o diretor de recursos humanos no Brasil de uma conhecida empresa de origem européia, ele nos dizia:

> ...há uma tendência dos jovens principalmente a ter um vínculo muito diferente do que a geração anterior ainda tinha. A geração anterior entrava para ficar, para se aposentar dentro dessa empresa. Hoje o jovem entra e vai ficar enquanto a empresa for interessante para ele, lhe oferecer bons programas de desenvolvimento, de capacitação, de treinamento. Se oferecer uma experiência no exterior, melhor ainda. No dia em que ele não enxergar mais essa perspectiva, ele vai embora. O vínculo é muito mais... talvez profissional, do que um vínculo muito mais afetivo como era no passado. (...)

---

[101] Davenport (2001: 29).

[102] *VOCÊ s.a.*, ano 4, ed. 33, mar. 2001, p. 96. As referências a essa revista serão indicadas, dependendo da edição, como *VOCÊ s.a.* ou com *VOCÊ S/A*, por razões as quais ainda nos referiremos.

> [O vínculo do jovem hoje] é um vínculo em que ele olha para as empresas muito como um elemento de troca: "eu estou aqui dando minha força de trabalho mas quero algo em troca, que não simplesmente ter que entrar às sete da manha e sair às dez horas da noite e simplesmente pegar um salário. Não, quero realmente possibilidades de desenvolvimento, possibilidades de carreira, quero *feedback*", quer dizer..., "quero o *feedback do meu desempenho*, e ao mesmo tempo, na hora em que isso não estiver causando um retorno interessante, vou embora". (...)

Por outra parte, numa outra entrevista, a gerente de recursos humanos de uma empresa de telecomunicações, com atuação em 150 países, comentava:

> ...as empresas não estão valorizando tanto a hierarquia e sim as equipes. As equipes têm líderes e os líderes podem ser gerentes ou [simplesmente] *team leader*. A hierarquia não necessariamente está associada ao fato de você liderar. É um modelo muito mais *flat*, muito mais horizontal. Cada um tem uma coisa importante para contribuir e tem alguém que lidera isso, o projeto. Então é muito mais equipe. (...) [Por isso, o indivíduo vai se preocupar com] ampliar o conhecimento no sentido de que ele [assim] passa a entender melhor o contexto em que ele está inserido. Antes era só fazer bem feito o meu porque tem alguém que cuida da dinâmica e eu encaixo aqui. Agora é eu, como tenho minha autonomia e eu contribuo para uma equipe, então também tenho que entender a equipe...

Por que as companhias existem? "Nunca foi fácil definir ou compreender a idéia de companhia, de um grupo de indivíduos compartilhando a responsabilidade comercial" – afirma Anthony Sampson, autor de *O homem da companhia: uma história dos executivos*. A origem da palavra "companhia", comenta, parece ter vindo da Idade Média. "Durante as cruzadas, os comerciantes tinham de colaborar para dividir os riscos de suas incursões no exterior, e nas cidades-estados italianas as firmas marítimas começaram a se autodenominar *compagnie*, cujos membros 'comiam pão' uns com os outros (*cum-panis*)".[103] Como é bem conhecido, a origem do termo "corporação" também remonta à Idade Média. Mas, por que existem na atualidade e por que trabalhar para uma delas? Thomas Stewart tenta responder essas perguntas através do depoimento de CEO da Siemens Nixdorf, a gigante européia fabricante de computadores. Segundo Gerhard Schulmeyer, há apenas uma razão: "A corporação existe na medida em que for capaz de prover um lugar onde o indivíduo possa

[103] Sampson (1996: 29).

fazer aquilo para o que é bom, a um custo menor do que ele o faria sozinho." Para isto, toda companhia deve, segundo Stewart, cumprir com três condições. A primeira é a de ser um imã para o "capital intelectual", provendo o indivíduo de um lugar, um propósito, um meio de cultivo e uma cultura particular; isto é, "um clima intelectual" apropriado para o desenvolvimento próprio, da própria carreira, e do *business*: "uma comunidade de prática". E, a esse respeito, o autor nos brinda com o seguinte exemplo falando em primeira pessoa:

> Eu trabalho para Microsoft porque a presença de tantos outros *code writers* me estimula e desafia, me oferece ajuda quando a preciso, fornece acesso fácil a *experts* em gráficos, me permite trabalhar mais rápido e melhor do que o faria num sótão. (...) A existência de uma comunidade talentosa é, por sua vez, um imã para os clientes. (...) A companhia tem agrupado capital humano, estrutural e do cliente, diminuindo os custos de transação que eu pagaria para atraí-los eu mesmo. Isso vale alguma coisa – conclui Stewart.[104]

A segunda forma com que hoje uma companhia pode permitir que as pessoas façam aquilo para o que são boas de uma forma mais barata do que o fariam sozinhas é representando uma função de garantia: "A marca da companhia e sua reputação são guarda-chuvas embaixo dos quais eu me protejo. (...) A companhia dá garantias por mim diante de fornecedores e consumidores" – afirma o autor. Por outra parte, a companhia seria quem garante a cada indivíduo colegas de bom nível: se a engenheira no próximo cubículo está, como eu, trabalhando para a empresa, eu posso presumir que ela é talentosa e confiável, observa o autor. Por último, também, a companhia limita nossa responsabilidade, periodiza nossa renda, ampara-nos durante os trechos improdutivos, cobra o dinheiro que devem nossos clientes e toma emprestado em nosso nome; todos estes motivos para que tendo feitas as contas, decidamos que vale a pena somar nosso capital humano ao da corporação, enfatiza Stewart.[105]

Por outra parte, cabe notar que em finais da década dos quarenta – como o salientamos no segundo capítulo –, Schumpeter definia a "personalidade corporativa" como uma sorte de indivíduo coletivo que reunia atitudes que nenhum indivíduo por si mesmo combina e que, nas

---

[104] Stewart (1998b).

[105] Stewart (1998b).

companhias de grande escala da época, era quem acabava exercendo a função empresarial. Esse organismo coletivo, no entanto, parece-se pouco com a imagem da relação entre o indivíduo e a empresa que hoje prevalece no mundo dos negócios. Assim, é interessante notar como, já no final da sua vida, Schumpeter abstraía a figura do empreendedor do indivíduo concreto de carne e osso para pensar no "empreendedor" *mecanismo econômico*, afirmando que a função empresarial não tem que estar incluída em uma pessoa física nem necessariamente em uma pessoa só, podendo esta ser realizada cooperativamente. Mas, ao mesmo tempo, ele se encarregava de deixar claro que cada época e cada organização social enfoca esses problemas a partir de um *a priori* próprio em relação à importância que é dada à iniciativa individual para o desenvolvimento econômico. Schumpeter estava de olho na sociedade do pós-guerra na qual, segundo ele, a consciência pública tinha deixado de prestar fidelidade ao esquema de valores capitalistas e a riqueza privada estava sob "proibição moral". Por isso, a importância que ele dava a esse *a priori*, a essa convicção – "tanto mais perigosa se é subconsciente", ele dirá – sobre o peso da iniciativa individual.[106]

Na época atual, no entanto, há poucas dúvidas sobre a grande importância que é dada à iniciativa individual. Mas seria possível falar hoje em termos da existência de uma "personalidade corporativa" que, como coletivo, exerceria a função empresarial? Em outras palavras, quando ouvimos falar dentro das corporações da importância do trabalho em equipe, do "time de trabalho", do *team leader*, estamos diante do "indivíduo coletivo" que antevia Schumpeter na última fase da sua vida e que depois confirmaram em suas análises autores como Whyte, Wright Mills ou Galbraith nos anos de 1950-1960? A ênfase hoje dada ao trabalho em equipe – "estar no time", "fazer parte do time vencedor" –, as habilidades para se relacionar e as capacidades de comunicação com os outros (as *interpersonal skills*) nos processos seletivos pareceriam ratificar essa direção. Mas, é realmente essa a direção que

---

[106] Schumpeter (1968e: 262-269; 1968a: 181). Vale a pena reparar como aparece aqui um traço da preocupação que Schumpeter tinha naqueles anos com os preconceitos ideológicos e os problemas que estes traziam principalmente para a economia. Na reunião anual da *American Economic Association* de 1948, ele tratou por extenso desse assunto no seu discurso – depois publicado como "Ciência e ideologia": "as ideologias não são simples mentiras; são proposições verdadeiras sobre o que um homem acredita ver" (1968b: 277). Também, no quarto capítulo de sua *História da análise econômica*, "A sociologia da economia", onde admite como ideologicamente condicionados todos os sistemas de economia política (1964: 68).

prevalece? Poderíamos dizer, por exemplo, como em tempos de Whyte, que prevalece o grupo sobre o indivíduo; que é o grupo quem toma as decisões, quem exerce em forma cooperativa a função empresarial? Não seria isto contraditório com os depoimentos citados acima que salientam a existência hoje de um vínculo mais difuso entre o indivíduo e a empresa?

O mesmo diretor de recursos humanos, que falava sobre o vínculo do jovem hoje, perguntado noutra parte da entrevista se ele via, na prática, a existência de tensão entre o indivíduo e o *time* da empresa (a equipe de trabalho), respondia dizendo:

> Eu vejo que ao mesmo tempo que as empresas fazem um esforço muito grande de montar equipes multidisciplinares para projetos, etc., e também de disseminar o conceito de pertença ou *ownership* das pessoas para com o negócio, com o *business*, tem esse outro lado das pessoas com um vínculo muito menos estreito com a organização, de um vínculo mais tênue com a organização. De novo, eu acho que talvez seja um dos movimentos. Talvez a resposta para a questão do vínculo menos forte com a organização tenha vindo após da reengenharia.[107] As pessoas que estão vindo falam: espera um pouquinho... então, o jogo é esse? Então, não vou ficar tanto tempo, vou cuidar de minha carreira, etc. Porque até então delegava para a empresa o cuidado da minha carreira e lá tinha um área de recursos humanos e..., não é isso? O discurso mudou. Se é isso mesmo, então espera um pouquinho, vou olhar para o mercado com mais atenção, etc. E aí, agora, o balanço talvez tenha pendido para um lado e as empresas agora estão falando: poxa, espera um pouquinho, precisamos criar, voltar, talvez ter um pouco mais vínculo. Então, vamos criar conceitos como o de *stock options*, [assim,] até do ponto de vista financeiro ver como tentar atrelar o cara: programas de incentivos de longo prazo, criar... sei

[107] A "reengenharia empresarial" foi um conceito amplamente difundido na década de 1990 – cf. Hammer (1990), Hammer & Champy (1994). Segundo dito conceito, as empresas podem (e devem, para sobreviver no mercado) se reinventar. A *reengenharia empresarial* envolve um conjunto de técnicas, propostas pelos autores, para fazer isso. Esse seria um processo essencial e, às vezes, doloroso porque implicaria *desaprender* o aprendido nos últimos dois séculos, desde os tempos de Adam Smith. Nas palavras deles: "começar de novo", "começar do zero". Na prática, a reengenharia significou a reestruturação de muitas empresas que, seguindo tal doutrina, dispensaram grande número de funcionários ao reformular seus processos – o bem conhecido *downsizing*. Nosso entrevistado tinha se referido às novas gerações que estão entrando agora nas empresas como os "filhos da reengenharia", isto é, os "filhos de executivos que a vida inteira dedicaram boa parte do seu tempo e suas vidas profissionais para a empresa, até que veio um processo de reengenharia e eles simplesmente, depois de vinte ou vinte e cinco anos de trabalho dedicado, foram demitidos."

lá... previdência privada, que é algo que faz que as pessoas fiquem um bocado de tempo. Então, eu acho que talvez seja um dos grandes movimentos, né?

Dar uma resposta definitiva a respeito do vínculo do indivíduo com a empresa não é uma tarefa fácil, é também não é, em si mesmo, o objetivo de nosso trabalho – o qual visa entender por que determinados valores são enfatizados em um determinado momento dentro das organizações. Existe, sim, uma tensão entre o indivíduo e o grupo, tensão que talvez sempre existiu, mas que em determinados períodos se torna muito mais marcada. Há um bom número de semelhanças no mundo corporativo atual com aquele descrito pelos autores citados cinqüenta anos atrás, mas também significativas diferenças que não deixam dúvidas de que a relação entre o indivíduo e a corporação – ou, em termos mais gerais, a organização – não é a mesma. Por essa razão, vale a pena aqui fazer um parêntese e sintetizar, esquematicamente, o que poderíamos chamar de diferentes momentos da empresa capitalista moderna.

Se nos concentrarmos em quem foi o motor da empresa capitalista moderna ao longo do tempo, podemos estabelecer um primeiro momento em que essa qualidade recaía na figura do empresário. O empresário era o indivíduo que aportava tanto o capital como sua força direta de gestão e sua capacidade de inovação. Em um segundo momento, pela complexidade crescente dos negócios, a figura do empresário como motor da empresa capitalista precisou se desdobrar – o empresário, dirá Galbraith, deixa de existir como "pessoa individual" na empresa industrial amadurecida. Por uma parte, os acionistas aportam o capital econômico e, por outra, aparece uma entidade coletiva composta de *especialistas* – profissionais altamente especializados principalmente nas áreas técnicas e de engenharia – que aportam seus conhecimentos, talentos ou experiências às tomadas de decisões. Essa entidade, chamada pelo autor de "tecnoestrutura", tem como uma de suas principais caraterísticas, justamente, o fato de constituir uma *estrutura*, ser uma *entidade coletiva*, não apenas um conjunto de indivíduos isolados. Portanto, é o grupo, a entidade coletiva, quem toma as decisões.[108]

---

[108] Lembremos que, para Galbraith, a tecnoestrutura é a inteligência orientadora, o cérebro da empresa e, ao mesmo tempo, é um *aparelho* de decisão em grupo, um *mecanismo* para a tomada de decisões em grupo (1968: 80-81, 87, 169). A tecnoestrutura, por outra parte, precisava (e almejava) de um alto grau de autonomia por ser muito vulnerável à intervenção de qualquer autoridade externa. Geralmente, e sobretudo nas grandes companhias, a tecnoestrutura conseguia manter uma fonte de capital derivada de seus próprios lucros. Esse capital ficava

Hoje, não obstante, parece que estamos diante de um outro momento da empresa capitalista moderna. Da entidade coletiva dos especialistas temos passado para um *ensemble individualism*,[109] uma forma de individualismo de conjunto, que constitui o novo motor da empresa. Os especialistas viraram *generalistas*[110] que devem ter habilidades de gerenciamento tanto da informação que entra e sai da rede da empresa – e sobre a qual eles trabalham, compilando-a, re-elaborando-a, atualizando-a, re-transmitindo-a, e assim por diante – quanto das redes de relações entre as pessoas que entram e saem da corporação. A tecnoestrutura desapareceu, ou melhor, foi substituída por outra configuração, o *ensemble individualism*. Por outra parte, os detentores do capital econômico, os acionistas, continuam sendo os que aportam o capital econômico. Suas decisões dentro da corporação são basicamente de dois tipos: manter ou retirar seu capital – seu investimento – e manter ou demitir o CEO e/ou o conselho de administração. Por outra, os que conformam o *ensemble individualism*, novo motor que impulsiona a empresa, os capitalistas do seu capital humano – a quem no primeiro capítulo demos o nome de *capitalistas em relação de dependência* – deverão decidir se manter ou retirar seu capital, suas capacidades, conhecimentos e destrezas investidos na corporação. Ambos, para tomar essas decisões, deverão olhar para uma entidade abstrata que orienta as ações; entidade que, em última análise, aparece como o mais legítimo guia dos comportamentos: o Mercado.[111]

---

inteiramente sob seu controle e ela evitava, assim, recorrer ao banqueiro mantendo sua autonomia – mas, advertia Galbraith, "uma deficiência de capital, ainda que limitada em tempo e local, revive prontamente o poder do capitalista" (p. 92).

[109] Cf. López-Ruiz (2001c: 6; 2001b: 14; 2002a: 56). Tomamos ali a expressão "ensemble individualism" de Brooks (2000: 128), para quem as grandes companhias fragmentam-se elas mesmas em times pequenos para criar o que alguns especialistas – Brooks não cita quais – chamam de "ensemble individualism".

[110] "Generalistas" em um sentido particular: "generalistas" por ser requerido hoje ter conhecimentos gerais do *business* específico (por exemplo, da industria têxtil). Portanto, "especialistas generalistas" ou "generalistas especializados", como foram definidos por um de nossos entrevistados. Para uma discussão sobre as diferentes acepções dadas aos termos "generalista" e "especialista" nas corporações hoje, cf. López-Ruiz (2003a: 13-18).

[111] O mercado, é claro, sempre existiu – embora muito mais como entidade concreta do que como entidade abstrata –, mas hoje, através de índices e indicadores, do seu "humor" e de seus investidores, de constantes analises e analistas, passou a fazer parte da vida quotidiana de muito mais pessoas do que seguramente nunca fez.

O vínculo do indivíduo com a empresa parece assim ser melhor definido atualmente pelo *ensemble individualism* do que por uma noção como a de "tecnoestrutura". Este tipo de configuração permitiria que cada indivíduo, cada capitalista em relação de dependência, gerencie seu próprio *business* dentro da corporação: "seu projeto", para o qual, conforme a necessidades do momento, vai se associar como outras pessoas nos efêmeros *teams*.[112]

> Na Monitor todo mundo é consultor. Existe uma estrutura de time do projeto mas fora do projeto específico você não é subordinado a ninguém – dirá o representante dessa empresa de consultoria tentando torná-la atraente para os eventuais futuros associados.[113]

Contudo, pode-se argumentar, uma relação com a empresa como a ali descrita pode estar trazendo um viés próprio do particular mundo das consultorias. Por isso, vale a pena nos deter na opinião sobre o vínculo com a empresa do presidente da operação no Brasil de uma transnacional do setor farmacêutico. Na entrevista que com ele mantivemos aparece, de forma clara, que outras empresas de outros setores também estão apontando nessa direção – o que parece coincidir com as opiniões de outros altos dirigentes empresariais, também ouvidos. Vale a pena, portanto, transcrever aqui *in extensu* o trecho da entrevista no qual abordávamos esses temas. O entrevistado tinha declarado que "vai chegar um momento em que não vai ser mais possível distinguir pessoa física de corporação". Também, tinha feito um comentário dizendo que o profissional é um prestador de serviços, e não é mais aceitável o modelo que temos hoje de ter funcionários com carteira assinada.

---

[112] A esse respeito Sennett cita a Mark Granovetter, que diz que as redes institucionais modernas se caraterizam pela "força de laços fracos". Com isso Granovetter quer dizer, em parte, que as formas passageiras de associação são mais úteis às pessoas que as ligações de longo prazo e, em parte, que fortes laços sociais como a lealdade deixaram de ser atraentes. Esses laços fracos se concretizam no trabalho de equipe, em que a equipe passa de tarefa em tarefa e muda de pessoal no caminho (Sennett 2000: 25). Na apresentação em Power Point de Carlos Diz, da Spencer Stuart, aparece listada no telão: "Seja leal, mas não seja (cegamente) fiel" (v. Anexo II.4 e II.5). Quando o palestrante a lê, comenta: "dessa eu gosto. Hoje você pode ser leal aqui e amanhã lá", e cita um verso do "Soneto de Fidelidade" de Vinícius de Moraes: "...que seja infinito enquanto dure". Com esse verso parece se resumir, segundo o palestrante, tanto o tipo de relação que hoje se mantém com a equipe de trabalho dentro da corporação como a relação entre o indivíduo e a própria empresa.

[113] *Recruitment* Monitor Group, 14 ago. 2002. (v. Anexo III.2)

– *Qual é o modelo, então, e em que direção as empresas estão caminhando no Brasil e no mundo?*

– O que é "empresa"? Esse ente você não toca nele. Não existe o ente físico empresa, as empresas somos nós, principalmente numa empresa de capital aberto. Quem são os donos da empresa? Não existe "dono" da empresa. São milhões e milhares de pessoas que *estão* donas da empresa, não são donas, trocam ações e assim vai... Então, quando a gente usa, esse ente empresa é muito relativo. Empresa somos nós. Nós tomamos decisões. *Todos* tomamos decisões. Nós fazemos as coisas acontecer ou mudar. Então, somos nós pessoas. Não estou falando em coisas materiais. Coisas materiais é o que as pessoas decidem. Nós decidimos comprar o edifício; nós decidimos comprar máquinas; nós decidimos a estratégia de negócios, uma estratégia de comercialização, uma estratégia de produção. Mas, são as pessoas! Mais e mais, nós estamos chegando na conclusão de que essa..., essa é a realidade dos fatos. Quanto mais você trabalhar na pessoa, você pode ser mais ou menos produtivo. Agora, o modelo em que nós estamos caminhando: Revolução Industrial, horários, metas claramente definidas; para hoje, onde nós estamos cento e tantos anos depois: liberdade, *work-life balance*, trabalho feliz, seja produtivo, não seja medido pelo horário, seja medido pelo resultados... Percebeu a mudança?! Vai mais, não para aí. Eu acho que nós vamos entrar na fase da virtualidade. Por isso eu digo, por exemplo, vai chegar um momento em que você não vai saber quem trabalha para quem. A corporação, ela sempre vai existir, porque é o ente agregador. Eu acho que uma XX [nome da empresa da qual é presidente] sempre vai existir. Funcionários da XX você vai encontrar em todos os lugares do mundo, em todas as condições, em todos os horários e situações diferentes. A terceirização já é uma realidade. Quem acreditava nisso no passado? Teve uma época em que as companhias tinham desde a segurança até o cozinheiro dentro. Não tem mais isso! Então, eu acho que cada vez, e mais e mais, vamos trabalhar assim, com essas máquinas... [assinala para o computador]: comunicação, distância, com especialização, com grupos de trabalho separados ou não, mas não mais necessariamente vamos estar cara a cara. Então, é o que eu chamo a *virtualização* do emprego. Para isso não vai ter necessidade de ter vínculo com a empresa. Você tem vínculo com um *job* que você vai *delivery*. Algo que você vai fazer, que vai enviar. E alguém vai comprar esse o seu serviço. Quão longe está isso? Não sei, não sei. Eu me frustrei um pouco com as "ponto com", por exemplo, né? Me pareceu que essa era uma revolução... talvez nós não estivéssemos preparados, mas vamos chegar lá... num crescimento mais ordenado. O jovem hoje está sendo preparado para isso. O jovem hoje, na universidade, está se preparando não mais para ter um emprego fixo. Tem uma pesquisa a esse respeito. Quantos gostariam, por exemplo,... eu acho que é da YY [nome de uma empresa de

consultoria], se não me engano..., qual é o sonho dele? O sonho [do jovem hoje] é ser um empresário dele próprio, liberal, onde ele possa prestar serviço. Não mais ser funcionário de uma grande corporação. Ele até passa pela grande corporação para adquirir *know how*, mas não é o objetivo dele. Então, o que é que vai acontecer, esse pequeno empresário vai criar um grupo de trabalho que vai prestar serviços. E as empresas vão comprar serviços sem nenhum vínculo.

– *Viraremos todos consultores, de alguma forma ?*

– De alguma forma, consultores com uma diferença, né? "Consultores" [mas] que você tem que entregar alguma coisa. É um "consultor" de *produtividade*, basicamente.

– *Qual é a importância da teoria do capital humano hoje? Até que ponto, juntando essa teoria com o que o senhor falava, até que ponto o funcionário não vai ser um empresário de seu próprio capital, seu capital humano, suas habilidades, suas aptidões? E até que ponto ele não é um capitalista também, porque está cuidando do...*

– É diferente hoje? Por exemplo, eu tenho uma relação com minha empresa, tirando princípios e valores, tirando todas essas coisas que são intangíveis em volta, é uma relação eminentemente capitalista: eu dou um serviço, então eles me pagam por esse serviço. É diferente? É diferente para alguns de nós? É assim, se eu prestar um melhor serviço, eu posso ser melhor remunerado, eu posso ser melhor tratado. Se eu prestar um pior serviço, eu vou ser menor remunerado ou não tão bem tratado. Essa é a realidade, é uma relação de dupla mão. Só que hoje essa relação de dupla mão tem uma dependência muito grande. Você tem o funcionário dependendo mais da corporação porque ela é mais forte... [Mas] não necessariamente, porque hoje você tem um bom funcionário, aquele que realmente produz, que tem uma capacitação muito grande, ele está aberto ao mercado de trabalho. Então, vai chegar o dia em que esse cara vai dizer: olha, eu vou prestar meu serviço, *tax exempt*, do outro lado da rua porque eu tenho mais benefícios ou me remuneram mais pelo serviço que estou dando. Não é capitalismo? É a sua essência! É *uma troca*! Eu te ofereço a minha habilidade, os meus conhecimentos, a minha forma de administrar, e você me retribui financeiramente por isso. Agora, ser capitalista é fazer essa troca. [Hoje] tudo mundo faz igual: participação do mercado, essas coisas, né? (...) O que é que você faz para manter essa pessoa? Você cria uma coisa em volta, satélites, princípios e valores, respeito ao funcionário, o ambiente de trabalho adequado. Todas essas coisas para amarrar as pessoas ao sistema. Então é um apêndice, né? É sustentável [o vínculo atual]? Não, não é sustentável. Vai chegar um momento em que as pessoas vão se deslocar e montar seu próprio núcleo.

Falando sobre o mesmo assunto, o modelo atual de vínculo empregatício com carteira assinada, Antonio Werneck, presidente da Reckitt Benckiser no Brasil – transnacional do setor higiene, limpeza e cosméticos – dizia, em um painel sobre "Visão estratégica e de negócios na gestão de pessoas", que concordava com que o atual modelo não é mais sustentável. Segundo ele, o sistema vai ter que buscar outro tipo de equilíbrio. A preocupação com os recursos humanos "não é um modismo, é uma evolução da consciência corporativa na integração do elemento humano". Atualmente, o reconhecimento da importância do fator humano é uma questão de negócios. Mas, a respeito do vínculo, a resposta não está do lado da empresa. Se o indivíduo entender que ele faz parte de uma lógica econômica como o capitalismo em que se vive hoje, ele terá que procurar as respostas. Para Werneck, "a solução não está do lado do sistema, mas do lado do indivíduo. O sistema, a realidade, é a que é, e não adianta ficar criticando (...)". [114]

Voltemos, no entanto, à configuração do vínculo entre o indivíduo e a empresa a que demos o nome de *ensemble individualism*. Dizemos, sem explicar ainda por que, que nesse *ensemble individualism* reside o motor do terceiro momento da empresa capitalista moderna. Também, mencionávamos que essa configuração permitiria que cada capitalista em relação de dependência trabalhasse dentro da corporação como se estivesse gerenciando seu próprio negócio, como se a corporação tivesse passado de ser uma empresa para se tornar uma sorte de "macro-empresa", a que alberga baixo seu "teto" a inúmeros "empresários" do terceiro momento da empresa capitalista moderna.[115] Para avançar nesses pontos é preciso deixar claro que, no executivo que trabalha nas corporações transnacionais hoje, espera-se que se conjuguem novamente duas figuras que nasceram juntas, mas que com o desenvolvimento da empresa capitalista moderna separaram-se: a do empresário empreendedor e a do capitalista. O executivo das transnacionais não apenas deve cuidar do seu capital, ele deve ter a força direta

---

[114] Em *Fórum Líder RH*, 23-26 maio 2002 (v. Anexo II.6.4.b).

[115] Consultada sobre essa imagem, uma gerente de recursos humanos da empresa de telecom nos dizia: "Na verdade, ela [a empresa] espera autonomia das pessoas, espera que elas tenham *ownership* para fazer, para propor. Então, é isso que dá esse sentimento de solidão. Porque é tão individual, que dá essa solidão. Embora você esteja numa equipe, a cultura é uma coisa individualista e desprendida, sem vínculo: se eu acho um [outro] emprego... olha, muito obrigado."

do empresário empreendedor do primeiro momento da empresa capitalista. Ou, em outros termos, espera-se deste trabalhador de alta renda, capitalista em relação de dependência, que seja quem, dentro da corporação empreenda novas combinações. Ele deve ser o agente da inovação, e tem de possuir o temperamento e a visão de um Henry Ford na hora de tomar decisões e assumir riscos – ao fim das contas é seu capital o que está colocado no jogo: se suas decisões não fossem as corretas, ele não só perderá seu emprego mas, fundamentalmente, depreciará o valor de mercado de suas capacidades e destrezas de gestão capitalista.[116]

Por outra parte, a corporação passa de alguma maneira a ser apresentada como uma macro-empresa, dizíamos, que dá espaço de desenvolvimento a inúmeros "empresários" do terceiro momento da empresa capitalista moderna. Esses empresários, também capitalistas,

---

[116] O que devemos entender por competências e destrezas de gestão capitalista? Na entrevista com o gerente de recursos humanos de uma empresa de comunicações, este afirmava que "não é a competência técnica a que manda... é um conjunto de caraterísticas pessoais, capacidade intelectual, energia empreendedora...orientação para o mercado, trabalhar em equipe, integridade ética..." Esse é o conjunto de caraterísticas procuradas hoje pelas empresas nos seus profissionais. Elas, observava, "vêm de casa..., são coisas que você vem formando na sua escola de vida... e você acrescenta a isso as competências técnicas da profissão na que você trabalha..." No caso, "prevalecem muito mais [nos resultados do seu trabalho] as competências individuais, aquilo que você está trazendo como bagagem de sua pessoa, na profissão que você executa...". Isto mesmo é corroborado por Mariá Giuliesi, diretora de uma empresa de consultoria em *outplacement* e aconselhamento de carreira (v. Anexo II.5.13). Ela cita, em ordem de importância, as caraterísticas que definem o perfil do bom candidato procurado pelas empresas segundo a opinião de dez *headhunters* famosos: 1) persistência, 2) autoconfiança, 3) flexibilidade para se relacionar, 4) ambição de crescer, 5) estabilidade emocional, 6) boa formação técnica, 7) ética com colegas e concorrentes, 8) experiência, 9) lealdade à empresa, 10) fidelidade aos superiores; e chama a atenção para o fato de que as 5 caraterísticas primeiro colocadas tem a ver com a personalidade do candidato, com seu espírito, e apenas no sexto lugar aparece a boa formação técnica. Finalmente, num artigo dedicado às caraterísticas que devem reunir os executivos que aspirem a ser CEOs no futuro, é ratificado mais uma vez o tipo de competências que as empresas procuram hoje: "Diante da pergunta 'Com o que você se preocupa na hora de montar sua equipe', a pior resposta de um candidato a futuro CEO seria: 'Escolaridade, habilidade em computação e domínio de língua'. Ganhou pontos, por outro lado, quem respondeu coisas do tipo. 'O potencial e as ambições da pessoa, o caráter e o bom humor, e se suas competências são complementares às da equipe'" (em: "Estrelas em Ascensão. Quem é a nova geração de profissionais que se prepara para comandar as empresas de amanhã", por Maria Teresa Gomes, *VOCÊ s.a.*, ano 4, ed. 42, dez. 2001, p. 33). Cf., também, López-Ruiz (2003a: 8-10).

aportam tanto sua energia empreendedora quanto os *meios de produção* na forma de capital humano. Na corporação eles encontram, basicamente, os *meios de investimento*, o capital financeiro aportado por seus sócios, os acionistas – na forma de "infra-estrutura"[117] e de matéria-prima armazenada na rede da corporação –, meios necessários para que eles desenvolvam seu capital-destreza e gerem valor para a corporação.

> No futuro – diz Gary Hamel, citado por Stewart –, até mesmo as maiores empresas mais parecerão algum tipo de grandes incubadoras, do que organizações com fronteiras quase impermeáveis, onde o objetivo é simplesmente construir a maior entidade legal possível. O princípio essencial é: se você quiser dispor de pessoas capazes de fazer algo novo, crie um lugar, crie uma incubadora. Promova um clima que fomente a inovação. E ofereça pelo menos uma fatia da riqueza daí resultante.[118]

Podemos ver assim como hoje, na forma organizacional de *ensemble individualism*, o motivo que é estimulado não é a identificação "direta" com a empresa, mas a identificação dos próprios objetivos, os objetivos *individuais* de desenvolvimento profissional e crescimento na carreira, com os objetivos pecuniários dos acionistas: enquanto que capitalista em relação de dependência, o que deve interessar é o incremento do próprio capital, tanto quanto interessa aos inversionistas o incremento do seu.

Na "companhia empresarial" – dizia Galbraith se referindo ao que aqui chamamos de primeiro momento da empresa capitalista moderna – os objetivos estavam rigidamente identificados com os interesses pecuniários do empresário; os homens de todos os níveis trabalham em princípio para o enriquecimento de um "outro", o que não é uma meta fácil de ser aceita por homens com maior nível de formação – e "de humildade média", afirmará o autor. Já no que definimos como o segundo momento, associado com o surgimento da tecnoestrutura – e que Galbraith designa como o da "companhia amadurecida" –, o autor salientará que *o poder passa para a tecnoestrutura* porque, sejam quais forem os objetivos

---

[117] Entre aspas porque esta não pode se identificar com a infra-estrutura "física", já que inclui algo tão imaterial como uma *password* para o acesso às redes de clientes e fornecedores da empresa ou o peso simbólico do nome da corporação.

[118] Stewart (2002: 371).

desta, eles não podem ser hostis aos de seus próprios membros – o que, por outra parte, facilita a identificação entre os motivos dos indivíduos e os da empresa.

> O fato de a tecnologia possuir o poder – dirá – garante que, dentro de limites, ela tem poder para adaptar os objetivos da empresa aos seus. Assim, à medida que nos deslocamos para o centro da tecnoestrutura, a identificação e a adaptação tornam-se motivações cada vez mais plausíveis.[119]

Segundo Galbraith, havia razões objetivas para isso. Dentro das circunstâncias que incentivam a identificação, destaca que um grande número das necessidades do indivíduo era satisfeito dentro da organização e que, nela, a competição entre seus membros era reduzida ao mínimo. Também, a grande companhia continuava sendo um símbolo de sucesso e realização. Nesse sentido ele dirá, aludindo seguramente a Whyte:

> O homem-organização já foi objeto de muita lástima, mas todos os que por ele choraram devem lembrar-se de que aquele se entregou à organização porque esta podia fazer mais por ele do que ele próprio poderia. Atualmente, basta que a companhia amadurecida tenha o prestígio que incentiva e encoraja o indivíduo a aceitar seus objetivos em lugar dos próprios.[120]

Mas, no terceiro momento da empresa capitalista moderna já não se trata de incentivar e encorajar ao indivíduo a aceitar os objetivos da organização como próprios. A corporação hoje deixa bem claro que a relação é de parceria e que "será infinita enquanto dure". A tecnoestrutura era, em última análise, um coletivo do qual o indivíduo era convidado a fazer parte. Para isso acontecer, estava para todos claro que um preço tinha que ser pago. No entanto, pago esse preço, aceita a troca, podia-se compartilhar parte do poder, do prestígio e da segurança e proteção que a organização oferecia. Diferentemente, no *ensemble individualism*,

---

[119] Galbraith (1968: 168). "A adaptação, como motivo – complementa o autor –, será mais forte à medida que nos aproximarmos dos círculos internos da tecnoestrutura. Aqui, tanto a ilusão como a realidade do poder são maiores." (1968: 171). É importante salientar que não vamos aqui fazer uma avaliação de até que ponto a tecnoestrutura tinha possibilidades de definir seus próprios objetivos. Isso suporia entrar numa discussão com Galbraith e seus críticos que foge aos propósitos do presente trabalho.

[120] *Ibid.,* p. 169. Embora Galbraith não cite *O homem-organização*, faz menção a outra pesquisa, *The executive life*, conduzida por Whyte e outros redatores de *Fortune*, em 1956, ano, por outra parte, da publicação desse livro.

é o empregado quem deve cuidar dos "seus" objetivos – partindo-se do pressuposto, evidentemente, de que ele pode ter objetivos próprios!

Muitos executivos parecem estar convencidos de que eles podem ter objetivos próprios e que podem decidir *livremente* quando, por quanto tempo e com que corporação gostariam de alinhá-los, fazer "uma parceria", ou criar uma *join venture*. O *ensemble individualism* parece resolver assim a contradição de que, na atualidade sejam, por uma parte, promovidos dentro das empresas um maior individualismo e, por outra e simultaneamente, o espírito de equipe e de "comunidade integrada".[121] Com o *ensemble individualism* não haveria mais contradição:

> Os executivos de hoje – afirmará Brooks sintetizando algo que nós também constatamos em eventos e entrevistas – vão dizer para você, e o vão a dizer uma e outra vez até que você queira tampar seus ouvidos com algodão, quão fervorosamente eles têm rejeitado os modelos do velho Homem-Organização. "As organizações estão desaparecendo!" Grita Tom Peters a suas audiências. "Na HP, as pessoas não se tornam uma peça na engrenagem numa máquina corporativa gigante", a literatura de recrutamento da Hewlett Packard esclarece. "Desde o primeiro dia de trabalho aqui, as pessoas recebem responsabilidades importantes e são encorajadas a crescer."[122]

Sendo assim, parece ter razão, José Carlos Cunha, presidente da Intelig, empresa de telefonia e comunicações, quando, falando sobre a importância dos talentos para as empresas e das práticas que, nesse sentido, são incentivadas hoje nas grandes corporações, afirma que a *gestão de talentos* "talvez seja a coisa mais difícil que exista porque você tem que tratar ao indivíduo individualmente"[123]

---

[121] O que, em outros termos, é referido por Gilles Lipovetsky como um paradoxo próprio de nossa época ao qual ele dá o nome de "armadilha da razão pós-moralista". Isto é quando as paixões individualistas de autonomia e realização pessoal são estimuladas para melhor cumprir com os objetivos de competitividade das empresas. Assim, por exemplo, o trabalho em equipe é valorizado porque se acredita que o grupo é o que permite ao indivíduo se tornar mais ele mesmo, aperfeiçoando no próprio processo a eficácia da empresa. Ou, dirá o autor, a empresa comemora a autonomia individual, mas ao mesmo, tempo faz dela uma norma específica (1994: 124, 276-277).

[122] Brooks (2000: 128).

[123] Em *Fórum Líder RH*, 23-26 maio 2002 (v. Anexo II.6.3.c).

"Você S.A."

> Você é um empreendedor? O mercado está cada vez mais competitivo e as mudanças cada vez mais constantes. O único ponto de sustentação das pessoas é o próprio conhecimento e sua capacidade de adaptação e de criação de oportunidades, tanto para a auto-satisfação quanto para a geração de capital social. Pensando dessa forma, a PEOPLE desenvolveu a ESPECIALIZAÇÃO PROFISSIONAL EM EMPREENDEDORISMO PARA PROFISSIONAIS DE TECNOLOGIA, onde visa fomentar e desenvolver a capacidade empreendedora – anuncia o folder da People® Computação, "pessoas fazendo o futuro".[124]

Conforme pode ser apreciado, o programa publicitado está dividido em cinco módulos, cada um focando em cada "competência empreendedora" (conhecimento, habilidades, atitudes, tecnologia), e o último dedicado ao "Eu Empreendedor" – sendo o tema em destaque nesse módulo: "O Meu Negócio e a Minha Vida Profissional". A publicidade do curso afirma que dessa forma são trabalhadas efetivamente todas as dimensões da *cultura empreendedora* e lembra que a missão do programa é desenvolver e divulgar essa cultura, possibilitando a descoberta de talentos e capacidades, incentivando a criação de novos negócios, com "a conseqüente geração de capital intelectual e social para a comunidade e para o país".

Com a passagem do tempo, na medida em que as empresas foram ficando tecnologicamente complexas, o empresário empreendedor deveu ceder seu lugar para os conhecimentos especializados e a ação de grupo. Por isso – afirmava Galbraith nos anos 1960 –, o poder acabou passando para a tecnoestructura. A condição fundamental para que seja possível manter ao empresário empreendedor na frente da empresa – dizia Galbraith – é que tanto a tecnologia como a planificação se mantenham relativamente simples. Tecnologia avançada, grandes quantidades de capital e a necessidade de planejamento permanente deram lugar à tecnoestrutura. Assim, citando *The American Business Creed,*[125]ele vai sintetizar o

---

[124] O folder *Você é um empreendedor?* da People Computação (v. Anexo IV.6) foi recebido no Fórum Permanente de Empreendedorismo, na Unicamp (v. Anexo II.11.3) .

[125] De Francis X. Sutton, Seymour E. Harris, Carl Kaysen e James Tobin (Cambridge, Harvard University Press, 1956), p. 251; in: Galbraith (1968: 103).

espírito do momento em que escrevia: "individualismo é a nota que 'ressoa através do credo dos negócios como o tom alto num coro bizantino'." Na época, era claro que os valores que reafirmavam o individualismo não se reconciliavam facilmente com as exigências da tecnoestrutura. Como é possível, então, no mundo atual, a difusão de uma ética do trabalho individualizado quando as organizações são mais e mais complexas e quando maiores quantidades de capital são requeridas para podê-las manter no mercado? A resposta parece ser: fazendo exatamente o contrário do que Galbraith teria imaginado; fazendo de cada executivo, de cada profissional e, inclusive, de cada funcionário um empresário de si e um capitalista do seu próprio capital humano. Assim, empresário e capitalista juntaram-se novamente na figura do empreendedor e, espera-se, devem permanecer juntos em cada um de nós – e este "nós" inclui também, cada vez mais, os que não têm um vínculo direto com a corporação. O tom alto do coro bizantino parece ter sido recuperado, *aggionato* e adaptado numa nova sinfonia *New Age* na qual elementos de diferentes épocas são instrumentados para tirar todo o brilho possível da orquestra dos negócios de hoje**.**

A mudança, por outra parte, virou "o mantra de nossos tempos", e isto acontece em todas as frentes, pessoal, social e institucional.[126] Incessante e implacavelmente somos lembrados de que a única coisa constante é a mudança. As pessoas têm de estar o tempo todo "abertas para a mudança"; ser flexíveis para "se encaixar nas mudanças"; estar prontas para, quando necessário, "mudar de atitude" e ainda mais: ser elas mesmas "agentes de mudança". Também, no outro sentido do termo, o mais prosaico, elas devem ter "disponibilidade de mudança" – "a Good Year quer a gente para lá e para cá", dizia uma representante da empresa em uma palestra de recrutamento, curiosamente, pretendendo com este comentário atrair a sua jovem platéia estimulando neles o imaginários de uma vida cheia de viagens e de pouca rotina.[127] Dessa forma, a mudança, que sempre pareceu indicar a passagem do ordinário para o extraordinário, virou algo contínuo que, inclusive, pode ser quantificado e medido.

Outros mantras de nosso tempo, diretamente ligados ao primeiro, são a inovação e o empreendedorismo. Vemos assim como de mecanismos econômicos, na concepção

---

[126] Kunda & Van Maanen (1999: 65).

[127] *Recruitment* Good Year, 19 set. 2002 (v. Anexo III.16).

schumpeteriana, a inovação e o empreendedorismo acabaram sendo convertidos em valores sociais. No âmbito da administração de recursos humanos existem hoje distintas técnicas de gestão que, de uma ou outra forma, têm a "mudança" e a "inovação" sempre como centrais. Os *valores schumpeterianos* estão presentes de uma ou outra forma na "gestão de valores", na "gestão por princípios", na "gestão de competências". Assim, por exemplo, a mudança e a inovação, da mesma maneira que a criatividade, a comunicação ou o trabalho em equipe, tornaram-se aptidões que podem ser adquiridas. Para isto, precisam ser treinadas e desenvolvidas ao longo da carreira profissional, com treinamentos específicos para os diferentes níveis de empregados (dos níveis operacionais e técnicos aos de supervisão e gerência).

> Para a *competência Inovação* – adverte um folheto destinado a indicar as "ações de desenvolvimento do perfil de competência" de uma empresa –, uma das ações é assumir uma atividade ou projeto que exija transformar algum processo de forma criativa. Durante o processo de construção e orientação, você será acompanhado por sua chefia através de *feedback* para adequar e alcançar o desenvolvimento da competência.

O folheto – elaborado para circular entre seus empregados pelo departamento de recursos humanos no Brasil de uma corporação transnacional – estipula, para cada nível dentro da empresa, as ações que devem ser realizadas para aprimorar cada uma das dez competências que compõem seu perfil. Como exemplo disso mesmo, vale a pena nos deter numa passagem da entrevista que nos foi concedida pelo diretor de recursos humanos de dita corporação, em que ele se alongou a respeito de uma experiência que estava sendo implementada pela empresa para o estímulo da criatividade.

Na entrevista, nosso entrevistado vinha comentando sobre a dificuldade de implementar um projeto, "equilíbrio vida-trabalho", engavetado há dois anos embora tivesse a aprovação da presidência, pela própria situação de concorrência e instabilidade do mercado no último tempo. Queixava-se de que atualmente as pessoas estão sobrecarregadas de trabalho, que a qualidade de trabalho acaba sendo muito ruim, e de que as pessoas não têm tempo de ir ao cinema, ao teatro, ou de pegar um livro e participar de conversas com amigos:

> – Isso é muito ruim, o trabalho começa a entrar numa rotina e vai perdendo muita qualidade, as pessoas perdem senso crítico, perdem criatividade. Hoje, por exemplo, as empresas, para tentar resgatar isso, que é o nosso caso, fazem cursos de criatividade. Aqui dentro da empresa a gente

contratou um artista plástico... [A] gente ficou justamente dois dias tentando buscar como resgatar um pouco de criatividade. Participou pessoal da área financeira, pessoal da fábrica, etc. Um curso efetivamente com um artista plástico ensinando técnicas de recorte e montagem. Muito desestruturado. Eram dois dias, no primeiro tentava resgatar as pessoas pegando uma revista, por exemplo, e ter uma sacada: puxa, isso aqui dá um negócio interessante! Então, fazer o recorte e montar alguma coisa. Isso no primeiro dia, já no seguinte [o assunto era] como pegar isso aqui e aplicá-lo para a vida profissional. E tem agora um terceiro encontro com esse mesmo grupo onde o objetivo é desenvolver um projeto utilizando a maior criatividade possível, um projeto aplicado à organização. Pegar um pouco, sacar um pouco daqueles conceitos do artista plástico e tentar fazer isso com um ambiente empresarial, identificar oportunidades... Mas, então, você vê como as pessoas vão se empobrecendo enquanto capacidade intelectual ao ponto de fazer que as empresas tenham que investir em coisas como criatividade. É uma situação impressionante!

– E qual é a reação das pessoas diante desse tipo de iniciativas de vocês?

– Então, isso aconteceu duas semanas atrás, a primeira turma. O retorno que nós tivemos foi muito positivo. Eles gostaram muito. Vamos ver a aplicabilidade. (...)

– Mas, qual seria a medida dessa aplicabilidade?

– Eu acho assim... eu não tenho dúvidas... eu estava lá e fiz a abertura com o presidente [da empresa] e falei: olha, eu entendo que um treinamento como esse é, antes de mais nada, um benefício para você. Se você amanhã ou depois não estiver aqui, isso é um capital que vai ficar com você. Você tem a oportunidade de estar aqui um dia inteiro com um artista plástico reconhecido, e poder conversar com ele, apreender as técnicas, isso é um benefício para você antes de mais nada. Então, evidentemente, eu acredito que isso também possa gerar um retorno para a empresa, e a gente quer checar isso exatamente na questão da aplicabilidade. Então, é uma situação... eu não tenho dúvida nenhuma que todo mundo voltou, de uma maneira ou outra, diferente para casa... Então, eu acho que isso é ótimo, talvez seja um pouco da contribuição da empresa para a sociedade ou algo assim. Mas, evidentemente que tem uma contribuição para a empresa.

Porém, embora algumas empresas possam ajudar a seus empregados a aprimorar essas competências,[128] em última análise: "cabe ao executivo cuidar de sua carreira, dentro e fora da empresa",[129] ou, como afirmava um de nossos entrevistados, hoje em dia parece haver cada vez maior consenso em que "cada um tem a obrigação de se autopromover, de maximizar seu retorno... Não cabe nem ao Estado nem à empresa que sua vida seja melhor, cabe a você."

Entre os principais propagadores desses mantras, lugar de destaque merece, sem dúvidas, o guru Tom Peters – já famoso desde os anos 1980 por ser, junto a Robert Waterman, Jr., autor de *In search of excellence*,[130] maior *best seller* de todos os tempos entre os livros de administração. Nos noventa, Peters continuou, entretanto, alimentando a já enorme literatura sobre a mudança. Em *Liberation management* propunha, por exemplo, a "desorganização necessária" e a necessidade de ir "em direção à moda, o instável e o efêmero"; em *The cicle of innovation* – título com inevitáveis reminiscências schumpeterianas – trazia frases como: "este é o fim do mundo tal como conhecido até agora", "o que contribuiu para seu sucesso no passado *não vai lhe servir* no futuro", ou: "destruir é fantástico" e "todos somos Michelângelo". Já em *A Brand called You*, o autor propunha "cinqüenta maneiras de se transformar de simples empregado em uma marca que proclama a sua diferença, seu compromisso e sua paixão".[131] Para o autor, no futuro, a vida profissional será cada vez mais recheada de altas apostas, alto risco, incerteza e ambigüidade, pelo que cada um terá de inventar sua própria carreira, estabelecer sua marca e promover seu projeto individual. Como afirmava num artigo publicado pela revista *Exame* em 1997, a mensagem é direta: na nova

---

[128]A Good Year, por exemplo, diz promover reuniões motivacionais bimestrais com "pessoas de impacto" para falar a seus empregados sobre temas como: "você é você", "você e o mercado" (v. Anexo III.16).

[129] Da mesma forma que cabe ao executivo "alavancar o marketing de relacionamentos" (em: "Ampliando fronteiras. Crescimento profissional demanda esforços pós e extra expediente", Revista *Dinheiro*, 31 jan. 2001, n. 179, p. 131).

[130] New York: Harper and Row, 1982.

[131] Peters (1992; 1997; 1999). Como salientam Kunda & Van Maanen (1999: 76 n. 1) a literatura da mudança na última década vai desde a erudição de estudos sérios até este tipo de *literatura prescritiva* – normativa e ao mesmo tempo efusiva – que acostuma encher as prateleiras das bancas de venda de livros nos aeroportos.

economia, ou nos tornamos os executivos de nossas próprias vidas, ou estaremos fadados ao fracasso.[132]

Ninguém melhor do que a Editora Abril tem conseguido sintetizar as idéias de Peters e, de certa forma, captar o espírito da época em apenas um conceito: "Você S.A." Esse nome, dado a uma das revistas do grupo, captura e resume de forma brilhante o *ethos* do trabalho individualizado hoje em voga no mundo das corporações e, ao mesmo tempo, lhe dá um forte impulso e difusão. A *VOCÊ s.a.* foi criada em 1998 como um desdobramento da revista de negócios *Exame*. Na entrevista que mantivemos com sua Diretora de Redação, ela comenta que a *VOCÊ s.a.* não foi fruto de nenhuma pesquisa formal nem de nenhum *insight* tirado de uma pesquisa de opinião, mas da própria observação. Na época, a *Exame* tinha uma seção chamada "Vida executiva", na qual eram publicadas reportagens ligadas à carreira, à vida pessoal, ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e aos diferentes desafios do executivo. Cada vez que a *Exame* colocava um assunto desse tipo na capa, ela vendia mais do que nas edições normais. Em abril de 1998 saiu um primeiro número experimental da revista, que trazia como matéria de capa um artigo do Tom Peters, "Esta revolução é com VOCÊ!", e a revista "passou o *test*" e até virou um *case* de marketing dentro da Editora passando de zero para cerca de 80.000 assinantes em pouco tempo. Assim, embora não fosse o responsável direto pelo nome, Peters foi o autor das idéias que serviram de marco à revista: não existe mais emprego para a vida toda, não existe mais garantia de emprego, não existe mais segurança de emprego, "você é o seu projeto".

> Você é quem tem que fazer a revolução de sua vida e você é o dono de sua carreira; e a *VOCÊ s.a.* foi fundada sobre esse princípio de que você profissional é o dono da sua carreira e você não pode delegar a gestão de sua carreira para ninguém – afirma nossa entrevistada –, muito menos para a empresa, que não está preocupada com sua carreira mas com seu desempenho financeiro. Você pode perder o emprego de uma hora para outra. Então, a *VOCÊ s.a.* está fundada nesse princípio de que cada um é o dono de sua carreira.

Perguntada se na época da concepção da revista eles tinham conhecimento de alguma experiência similar em outros países, a diretora comenta que a experiência mais próxima era a

---

[132] Conforme é lembrado em *VOCÊ s.a.*, ano 5, ed. 48, jun. 2002, p. 62.

da revista *Fast Company*, dos Estados Unidos (praticamente um ano e meio mais velha do que a *VOCÊ s.a.*). Segundo ela, a proposta original da *Fast Company* – porque depois mudou muito, embarcado profundamente no *boom* da Internet – ia dirigida ao que nos Estados Unidos chamam de *free agent*, ou seja, profissionais que entram num novo modelo de trabalho, mais livres do vínculo empregatício: "Mesmo quando eles trabalham numa empresa, eles têm uma visão do emprego, do trabalho, diferenciada" – ela salienta. O *free agent* "é uma nova maneira também de olhar para o mercado." No Brasil, "nós estamos assistindo agora [2003] ao surgimento do profissional sem vínculo empregatício, ao surgimento do profissional que trabalha por projetos, do autônomo. Mas, é muito incipiente ainda". Para ela, uma série de fatores externos podem ter contribuído para a resposta positiva do público trás o lançamento da *VOCÊ s.a.* Olhando para a história dos negócios no Brasil na década de 1990, ela destaca alguns dados e exemplos de grandes empresas que passaram por processos de reengenharia e *downsizing* demitindo um grande número de funcionários – "a Petrobras, que foi um dos melhores empregos de uma geração inteira, mais seguros, mais garantidos, demitiu quase a metade dos seus funcionários". A segurança no emprego não existia mais:

> Então, quando você toma consciência de que eu não estou mais seguro aqui, que eu não posso olhar só para meu quadradinho, que eu tenho que olhar para o mercado [para ver] que está acontecendo, você gera uma necessidade que é a de entender o que o mercado está fazendo e o que você pode fazer para se enquadrar nele, aqui é que entra a *VOCÊ s.a.* Aqui é que entrou a necessidade das pessoas lerem sobre o que é que eu faço, como é que o mercado vai notar que eu existo se eu estou aqui trabalhando o dia inteiro. E se eu perder o emprego? Como é que eu vou me recolocar de novo? Então, acho que tem um contexto, um cenário macroeconômico que permitiu o surgimento da *VOCÊ s.a.* com grande sucesso.

Noutra parte da entrevista, quando perguntamos em relação ao o nome da revista, quem designava esse nome, a resposta foi clara e contundente: "O '*VOCÊ*' é o você indivíduo, o '*s.a.*' é a corporação que você tem que administrar que é a sua carreira." A entrevistada contou que, por sugestão de uma agência que estuda marcas, eles recentemente tinham mudado o "*s.a.*" – que no nome da revista era "pequeneninho, era baixinho" – para um S.A. maior, do mesmo tamanho que o "*VOCÊ*". O nome da revista atualmente é *VOCÊ S/A*. O estudo da agência dizia que, com aquele nome estava sendo dada maior importância para o "você" do que para o "S.A.", passando para o leitor a mensagem de que o "você indivíduo é

mais importante que a sua própria carreira ou a maneira em que ele está inserido no mercado de trabalho", quando, na verdade, a revista queria dar importância para os dois. Também, por sugestão da agência, foi mudado o *slogan* da revista: de *VOCÊ s.a. Para quem tem ambição*, passou-se, assim, para *VOCÊ S/A. Você valendo mais*. Dessa forma, embora ela afirme que pessoalmente gostava muito do primeiro *slogan*, no estudo apareceu que às vezes poderia ser lido com uma conotação negativa "porque ambição no Brasil não é visto como coisa boa. Culturalmente, no Brasil, a ambição é coisa feia." Por outra parte, a idéia que quer ser passada para o público com o "você valendo mais" é que "se você fosse o nosso leitor, você vai apreender, você vai crescer, você vai se desenvolver, e você vai sempre a valer mais. Você não está parado, você está evoluindo."

Outra mudança, ao longo do tempo foi a dos nomes dados as diferentes sessões internas da revista. De: "Ponto de Partida", "Isto é com Você", "Entrevista", "Finanças de uma Família" e "Prazer, Lazer & Saúde", passou-se para: "Você bem informado", "Você em ação", "Você em evolução", "Você em equilíbrio" e "Meu-dinheiro". "Nos dois últimos anos, todas as mudanças que nós fizemos na revista nos conduziram para esse formato de revista – afirma nossa entrevistada – embora o tipo de matéria já existia, agora é apresentado de forma mais organizada." Nós, então, comentamos que, dessa forma, parecia ser reafirmado mais ainda o "você", ao que ela acrescentou:

> Isso é típico da *VOCÊ S/A*.[133] Desde o princípio é uma revista que fala com o leitor. Eu quero que você leia a revista e perceba que eu estou falando com você. Eu não estou falando com um sujeito aqui ao lado. É diferente de você ler uma revista de negócios tradicional onde você está lendo sobre alguém. Na verdade eu quero que com a *VOCÊ S/A* a pessoa leia e pense: é comigo, não é sobre alguém. Sou eu quem tem que fazer. Então, ela tem essa relação intimista com o leitor desde o princípio. Então, é por isso que a gente reforça sempre: é você, não é mais ninguém. É você que tem que fazer. É você que tem que cuidar do seu dinheiro. É você que tem que cuidar de sua carreira. É você que tem que planejar sua vida.

---

[133] Embora essa tendência a enfatizar o indivíduo, usando para isso a primeira ou segunda pessoa singular, possa ser constatada também em outras publicações. O jornal *Valor Econômico*, por exemplo, publica de segunda a quinta-feira o caderno "Eu&" no qual se alternam as seções "Eu&Investimentos", "Eu&Consumo" e "Eu&Carreira". Nas sexta-feiras, no entanto, acompanha o jornal o suplemento cultural "Eu&Fim de Semana".

O leitor médio da revista – segundo dados também fornecidos por nossa entrevistada com base em pesquisas realizadas pela editora – tem cerca de 33 anos, é casado ou mora junto com uma mulher que também trabalha. Tem filhos ou planeja ter filhos, tem um cargo de gerência média, podendo às vezes ser diretor. Tem um MBA ou está planejando ter um MBA ou uma pós-graduação. Nas pesquisas quantitativas aparece que 74% dos leitores têm mais de 27 anos, 40% têm mais de 35 anos, 48% são casados, 80% estão na classe A e B da economia brasileira, e 60% têm curso universitário ou mais. Dependendo da pesquisa ou do momento da pesquisa, a revista tem um 2% a mais de leitores homens, mas os leitores se repartem praticamente de forma homogênea entre ambos os sexos – o que é interpretado por nossa entrevistada como um retrato claro do mercado de trabalho hoje porque nesse nível de gerência média "as mulheres estão tão fortes quanto os homens". Por outra parte, o número total de leitores que lêem a revista no Brasil mensalmente está estimado em um milhão.[134]

Por último, não pode deixar de ser mencionado que a VOCÊ S/A organiza uma série de concursos destinados a "captar histórias de leitores". O concurso "CEOs do Futuro", realizado junto com a consultora Korn/Ferry International e a FIA/USP,[135] escolhe, conforme o define nossa entrevistada, os vinte "*tops* de linha". Embora, ela afirma, eles não representam ao leitor médio "eu quero que meu leitor médio olhe para aqueles CEOs [do futuro] e fale: puxa, eu quero ser aquele, desse jeito, né? Eu quero estar... Eu vou trabalhar para isso... Então, ele [o CEO do futuro] é o ideal. Ele é o meu leitor ideal." Outro dos concursos promovidos pela revista é *A Marca VOCÊ s.a.* Neste caso a proposta é diferente da anterior. Aqui a proposta é "descobrir pessoas comuns fazendo coisas extraordinárias". O projeto tem como objetivo descobrir entre os leitores quem realmente coloca em prática "a idéia de fazer a diferença e acrescentar valor ao mundo, no trabalho, na comunidade ou na vida particular". Baseia-se no princípio de Tom Peters de que independentemente de idade, cargo ou ramo de trabalho, todos precisamos compreender a importância de criar marcas registradas para nos destacar e

---

[134] A revista parece, efetivamente, ser bem conhecida no meio. Ela foi mencionada por vários de nossos entrevistados quando os consultamos sobre que tipo de leituras eles faziam. Alguns chegaram a afirmar que a revista era "uma referência" ou "uma leitura fundamental". Também foi possível ver exemplares dela nas mesas de trabalho, entre o material de alguns nossos entrevistados, no momento da entrevista.

[135] Concurso ao qual já nos referimos no primeiro capítulo.

prosperar. Da mesma maneira que as marcas são tudo no mundo dos negócios, deixar uma impressão pessoal única é crucial também para as pessoas.[136] Finalmente, há também um outro concurso dedicado à "parcela de leitores que é de empreendedores" – "a gente também tem um prêmio para eles", diz a Diretora de Redação. O prêmio "Empreendedores do novo Brasil", que é organizado pela *VOCÊ S/A* junto com o Instituto Empreender Endeavor, uma ONG que estimula o empreendedorismo na América Latina.[137]

De fato, o empreendedorismo é estimulado hoje e não apenas através do tipo de publicação que vimos analisando ou das revelações de grandes gurus. A empresa Shell, por exemplo, anuncia as vencedoras do "Prêmio Shell Iniciativa Jovem" dizendo:

O dia em que a Shell ficou sócia de uma designer, uma atriz e uma baterista

---

[136] Cf. "A Marca chamada VOCÊ", por Alessandra Fontana, *VOCÊ s.a.*, ano 5, ed. 48, jun. 2002, pp. 60-71. No artigo, em primeiro lugar aparece contada a história de um ex-pedreiro e atual gerente de planejamento e controle de uma empresa de embalagens, "um caso emblemático de transformação e realização de potencial" (p. 62). Junto ao depoimento do escolhido, uma foto de duas páginas completas mostra-o de camisa e gravata pulando com os braços para cima no heliponto de, certamente, um dos maiores prédios de São Paulo. Ele diz: "eu sonhava em ter uma vida parecida com a das pessoas para quem trabalhava. Eu sabia que podia conseguir se batalhasse muito". Reedição do sonho americano em versão brasileira? A ética protestante do trabalho está presente ainda no espírito do capitalismo, e, quando necessário, pode ser invocada – e ela volta!

[137] Vale a pena fazer uma breve digressão aqui para mencionar alguns dados da história e dos objetivos dessa ONG à qual voltaremos depois. A Endeavor foi fundada em 1997 por dois jovens americanos que perceberam que nos países emergentes não existia, como nos Estados Unidos, uma cultura de empreender. Segundo sua presidente local, Marília Rocca, a Endeavor apoia empreendedores na Argentina, Brasil, Chile, México e Uruguai, "para criar histórias de sucesso que eduquem e inspirem novas gerações". Nas apresentações da ONG, as que assistimos – nas palestras sobre "Inovação, empreendedorismo e spinoffs" dentro do evento "Inova Campinas", organizado pela Unicamp, assim como no lançamento do Fórum Permanente de Empreendedorismo, também na Unicamp (v. Anexo II.10.1.b e II.11.2) –, foi salientado que "o Brasil precisa de empreendedores inovadores" porque são peças-chave na criação de emprego e riqueza. "Nos Estados Unidos, diferentemente do Brasil, a figura do empresário é valorizada desde cedo – afirma Marília Rocca. O empreendedorismo é tratado como uma atitude independente da carreira. Hoje estamos frente a esse paradigma e o Instituto tem como objetivo a promoção dessa mudança cultural". Para isso, ela diz, "contamos com os melhores MBAs saídos de universidades americanas para ensinar o empreendedorismo aqui no Brasil."

Os melhores trabalhos receberam o "Selo Empreendedor Sustentável, participaram de uma feira de negócios e concorreram a prêmios. Esta nova geração de empreendedores terá acesso a crédito e incubadora" – promete o anúncio.[138] De forma semelhante, o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa) convida para a "Feira do Empreendedor" onde:

Você entra visitante e sai empresário.

Várias das edições dessa feira acontecem, ao longo do ano, em várias cidades brasileiras, de Teresina a Cuiabá, e é "um evento para quem quer expandir seus horizontes e vencer nos negócios."[139]

O empreendedorismo, assim, começa a ser entendido como um modelo de desenvolvimento para o país. Para, por exemplo, o Vice-reitor da Universidade Estadual de Campinas, "é por ser um modelo de desenvolvimento do país, e não apenas por uma dificuldade de encontrar emprego depois, que a Unicamp tem de apoiar esse modelo." No lançamento do "Fórum Permanente de Empreendedorismo", ele dizia que, justamente, "implementar a cultura do empreendedorismo dentro da universidade é o objetivo do Fórum." Essa é uma forma de a universidade pública devolver à comunidade incentivando esse modelo não apenas quando falta emprego, afirmava na ocasião, e acrescentava: "Essa cultura deve influenciar na própria forma de ensino. Nosso currículo prepara para todas essas coisas... fazer ciência, etc., e falta essa componente mais moderna do empreendedorismo. A universidade deve preparar também para ser empreendedores" – e concluía sua apresentação no evento salientando a importância de ter sonhos, da ousadia, etc. Esses comentários ressoaram depois nas opiniões de outro dos palestrantes para quem:

> Numa universidade o empreendedorismo tem que estar obrigatoriamente em todos os cursos, em artes, em biologia... Eu dou aulas também na Metrocamp – o palestrante afirma – e ali tem cursos de empreendedorismo todos os anos, desde o começo.[140]

---

[138] *VOCÊ s.a.*, ano 5, ed. 47, maio 2002, contracapa.

[139] *VOCÊ s.a.*, ano 5, ed. 49, jul. 2002, p.11.

[140] Em "Fórum Permanente de Empreendedorismo", 28 out. 2003 (v. Anexo II.11.1 e II.11.3).

E, tempo depois, as mesmas idéias parecem ecoar também essas opiniões em alguns dos estudantes que reivindicam a aceitação do empreendedorismo como *uma opção legítima de carreira*.[141]

Por outra parte, a Universidade de São Paulo (USP) também promove uma série de cursos que visam a estimular o empreendedorismo e a inovação. A Fundação Instituto de Administração (FIA) – que opera dentro da Faculdade de Economia e Administração da USP, (FEA) –, anunciava, em dezembro de 2003, a realização do Seminário "Innovation for Competitiveness". Segundo a ementa: "Empresas competitivas entendem o incentivo à inovação como estratégia de longo prazo e devem investir em metodologias claras e ferramentas bem definidas que sirvam ao ambiente inovador". Por isso, principal destaque recebiam temas do tipo: "como a criatividade individual influencia na criação e no gerenciamento de idéias inovadoras"; "metodologias para trabalho em grupo"; "prática da criatividade e inovação em grupo"; "culturas de inovação."[142] Por sua vez, a própria FEA/USP tinha oferecido um mês antes o curso "Pionerismo brasileiro e a construção do Século XXI", ditado pelo Prof. Dr. Jacques Marcovitch, tendo entre seus objetivos:

> Apresentar a professores e educadores a trajetória de pioneiros e empreendedores que deram marcante contribuição ao desenvolvimento brasileiro; discutir a importância da trajetória de pioneiros e empreendedores na formação de estudantes de Administração, Contabilidade, Economia e Engenharia de Produção; refletir sobre as práticas utilizadas para o ensino do

---

[141] Cf. "Empresas juniores pedem empreendedorismo nos currículos", *Jornal da Unicamp*, n. 248, 19-25 abr.2004, p. 11; "Empreendedorismo na grade curricular, uma das propostas", *Jornal da Unicamp*, n. 249, 26 abr.-02 maio 2004, p. 6.

[142] Correio eletrônico distribuído em 11 nov. 2003, pelo Prof. James Wright, coordenador do Programa de Estudos do Futuro (PROFUTURO-FIA) e do MBA Executivo Internacional da FIA/USP. O seminário foi organizado e realizado pela FIA, a International Business Communications (IBC) e a Universidade de Vanderbilt (EUA), "numa iniciativa pioneira de parceria entre as melhores universidades mundiais e brasileiras na realização de seminários internacionais para o público executivo" (Disponível em: <www2.uol.com.br/penultimas/textos.html>, Acesso em: 2 maio 2004). Cf. também: <www.fia.com.br/admpauta/157/david_owens.htm>. Acesso em: 2 maio 2004.

empreendedorismo no Brasil e outras formas de consolidar na sociedade uma cultura empreendedora.[143]

Até aqui foi possível, então, apreciar alguns exemplos de como o empreendedorismo é estimulado não apenas dentro do âmbito das grandes corporações, mas também, dentro de outras instituições como a universidade ou a imprensa. Da mesma forma, vimos que existem ONGs especificamente dedicadas a sua promoção, como é o caso do Instituto Empreender Endeavor, acima referido. A partir desses exemplos, é possível inferir que o empreendedorismo é entendido hoje como una *cultura*, ou uma mudança cultural que deve ser bem-vinda. Também, como *a atitude de um povo*, e como um *modelo de desenvolvimento*. Parece, assim, existir consenso na importância de sua difusão. Seria possível, entretanto, explicar os motivos mais fundos para que seja agora, apenas nos últimos anos, redescoberto o valor do empreendedorismo? Como explicar, depois de quase um século, um interesse tão grande no *revival* da figura do empreendedor e dos valores a ela atrelados?

Tentemos esboçar uma resposta voltando mais uma vez para Schumpeter. No terceiro capítulo da *Teoria do desenvolvimento econômico*, "Crédito e Capital", Schumpeter definia ao banqueiro como "o capitalista por excelência": quando não existiam rendas provenientes do desenvolvimento anterior, ele era o encarregado, em nome da sociedade, de credenciar pessoas, empreendedores, para, por meio do crédito, possibilitar o empreendimento de novas composições. Dessa forma, ele é o produtor, *ad hoc* (*out of nothing* – dizíamos no segundo capítulo), do poder aquisitivo. Quando, no entanto, existem rendas acumuladas provenientes do desenvolvimento anterior, ele concentra essas rendas e/ou torna-se agente dos capitalistas privados que as possuem. Seja qual for o caso – argumentava Schumpeter – antigamente era o empreendedor quem devia procurar ao banqueiro e convencê-lo do mérito do seu empreendimento para obter assim o capital necessário para este.[144]

Sem a pretensão de entrar na discussão de se ainda "o banqueiro" deve ser considerado "o capitalista por excelência" – ou, se numa época em que os mercados financeiros tem se expandido e diversificado tanto, exista ainda *um* capitalista por excelência –, o fato

---

[143] Disponível em: <www.fea.usp.br/pioneros>. Acesso em: 28 out. 2003.

[144] Schumpeter (1961: 101-103).

inquestionável é que hoje há no mundo uma grande (uma enorme) acumulação de capital-dinheiro que, por regra básica do capitalismo, precisa fluir, precisa se reproduzir, e para isto precisa permanentemente de novos empreendimentos, de novas oportunidades de realização de lucros. Diante da evidência de tamanha "materialização" desse ente abstrato, surge a "necessidade do mercado" – dos investidores (na forma de fundos de investimento, *venture capital*, *angel investors*, incubadora de fundos, etc.) –, de se antecipar e *produzir* "empreendedores *inovadores*" que no futuro ofereçam boas oportunidades de investimento. Assim, valores como os de mudança, inovação e criatividade precisam ser constantemente estimulados, antes de mais nada, porque existe uma demanda concreta de expansão do capitalismo (do sistema econômico capitalista – o que, por outra parte, não deve surpreender ninguém, dado que essa demanda faz parte essencial de sua lógica de funcionamento interno).

Resumindo, então 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. Nesse sentido, um exemplo muito concreto vem de uma ONG como a Endeavor. Como vimos, ela tem como objetivo "gerar emprego e renda a través do empreendedorismo de inovação e oportunidade" – não o empreendedorismo baseado em necessidade, como é deixado bem claro nas suas apresentações.[145] Por isso, embora possa ser verdade que "o Brasil precisa de empreendedores inovadores" – argumento com o qual começa o vídeo de

[145] Segundo Tania Sztamfater (v. Anexo II.11.1), muita gente vai montar seu negócio porque não encontra outra oportunidade de carreira, isto é, tornam-se empreendedores por necessidade. Não é a eles que vai dirigido o apoio da Endeavor. A ONG visa apoiar "àqueles que conseguiram enxergar uma oportunidade de mercado, fizeram uma avaliação, largaram seu emprego e foram montar suas empresas". No final da palestra, diante das insistentes perguntas da platéia, ela esclarece que a Endeavor não apoia as empresas que não estejam ainda operando – "o empreendedor tem que passar primeiro pelo desafio da implementação", ela acrescenta –, em média, as empresas apoiadas pela Endeavor têm um faturamento anual de cinco milhões de reais e prometem ter um grande potencial para se tornarem em grandes empresas. Assim, o apoio oferecido aos empreendedores de oportunidade é: 1) na captação de recursos – embora, não seja difícil de ver que, na verdade, são os recursos que procuram os empreendedores *inovadores* –; 2) no acesso à informação especializada; e 3) no acesso à rede de contatos de alto valor agregado.

apresentação da Endeavor[146] –, do que não há duvidas é de que o capital-dinheiro precisa dos empreendedores *inovadores*[147] mais ainda. 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 caraterística mais marcante do espírito do capitalismo hoje: o empreendedorismo precisa ser *um fenômeno de massas*.

Dito em outras palavras, o sistema econômico precisa não apenas de alguns empreendedores, mas de uma *ética do trabalho empresarial*. Isto é, de um conjunto de princípios, valores e normas que sejam compartilhados pela maioria dentro da sociedade, a partir do qual o trabalhador – quem trabalha, independentemente de posição ou vínculo – pense e sinta a sua atividade de trabalho como uma empresa particular, e seu motivo principal na vida (o "seu projeto de vida"). Por isso, o "Você S.A." não pode ser apenas *você*. Precisa-se de inúmeros vocês, indivíduos *individuais* – e daí a necessidade de uma configuração como o *ensemble individualism* como forma de estabelecer os vínculos entre eles –, que assumam um compromisso profundo com eles mesmos, com os investimentos feitos em si, com seu capital humano, com "sua empresa". Quem pode finalmente predizer qual dentre todos eles conseguirá enxergar uma boa oportunidade, um nicho de mercado, uma inovação em que valha a pena investir? No entanto, contando com inúmeros empreendedores que ao mesmo tempo são eles próprios capitalistas do seu capital humano, o capital-dinheiro pode escolher com quem se associar, quando e de que forma. Como tentamos mostrar, as opções são muitas e cada uma delas *será infinita enquanto dure*.

Começamos este capítulo trazendo à tona o argumento, hoje bastante difundido dentro da literatura dos negócios, de que as velhas distinções entre capital e trabalho precisam ser

---

[146] Instituto Empreender Endeavor, Vídeo: CD Television®; Produção: Subway Eventos e Promoções, 2002 ou 2003 (v. Anexo IV.1).

[147] Tautologia à que, não obstante, se recorre constantemente – quiçá pelo desgaste sofrido pelo termo "empreendedor" ao longo dos anos – para enfatizar que não basta a vontade ou ter uma atitude de espírito empreendedora, mas é necessário também ter uma proposta concreta que seja verdadeiramente inovadora.

eliminadas. Em outro lugar,[148] antes de ter ainda explorado essa literatura, perguntávamo-nos a respeito dos executivos das transnacionais – o que, na ocasião, parecia uma pergunta um tanto ingênua –, se se trata de homens de negócios ou de trabalhadores? De "trabalhadores de alta renda" ou de "capitalistas em relação de dependência"? Essa mesma pergunta apresenta-se agora com um sentido muito mais claro quando a encontramos saindo diretamente da boca dos próprios propagadores da nova fé:

> ...esse novo conceito [o empregado como investidor] desencadeia os carrilhões do pensamento... confunde, caso não elimine de todo, as velhas distinções entre capital e trabalho. Os empregados dos escalões inferiores de uma empresa como a Cisco, por exemplo, que recebem mais sob a forma valorização de suas ações da empregadora do que como salário básico no contracheque, *são trabalhadores ou capitalistas?*[149]

O capital

> – A Votorantim Ventures entra com seu dinheiro e nós entramos com nosso conhecimento. O capital que nós temos são os pesquisadores: 16 doutores, 13 mestres, técnicos...[150]

> A expressão *capital humano* surgiu pela primeira vez em 1961, num artigo da *Americam Economic Review* intitulado "Investment in human capital"... O autor era Theodore W. Schultz, um Nobel de Economia. Desde então, os economistas adicionaram muitos termos ao conceito capital humano. A maioria concorda com a idéia de que o capital humano abrange capacidade, experiência e conhecimento. Alguns, como Gary Becker (outro Nobel), acrescentam personalidade, aparência, reputação e credenciais. Outros ainda, como o consultor

---

[148] Cf. López-Ruiz (2001b; 2002a), também em algumas apresentações em congressos que lhe precederam como no primeiro capítulo do presente trabalho.

[149] Stewart (2002: 355 – ênfase nossa).

[150] Segundo Paulo Arruda, diretor científico de Alellyx Applied Genomics (empresa de biotecnologia) e professor da Unicamp, em "Inova Campinas", 15 maio 2003 (v. Anexo II.10.1d).

administrativo Richard Crawford, igualam o capital a seus proprietários, sugerindo que o capital humano consiste em "pessoas instruídas e capacitadas".[151]

– O capital humano deve ser entendido primeiro como um conjunto de competências que as pessoas têm, que produzem resultados e, segundo, como um conjunto de conhecimentos que elas têm para se adaptar às condições de mercado e [para] renovar *portfolio* e a própria empresa. Então, o grande aspecto é: quem detém o conhecimento numa empresa? São as pessoas ou é a organização? O que é que a organização precisa fazer para que o conhecimento seja um ativo da organização, e não só um ativo de pessoas? Então, quando a gente fala 'capital humano', quando eu tenho que falar 'capital humano', é uma conjugação das pessoas que você tem, e que, pela sua competência, elas conseguem produzir resultados e fazer a estratégia viva, e como você gerencia o conhecimento dentro da organização. E até mesmo... usando [no caso] até o conceito do capital intelectual.[152]

– Hoje, como a gente estava falando, o jovem tem um vínculo menor com a empresa. Se isso é verdade, a empresa tem que ter ou, mecanismos internos de disseminar o conhecimento, ficar menos dependente dessa pessoa ou rapidamente conseguir buscar alguém no mercado para repor uma eventual perda. Então, eu acho que é uma questão, um jogo de ganha-ganha, quer dizer, as pessoas estão flexíveis para mudar de emprego por outro lado a empresa tem que se proteger no sentido de não perder conhecimento. A perda de uma pessoa é uma perda de conhecimento. Ou você traz alguém com esse mesmo conhecimento ou você tem o conhecimento disseminado na organização então aquela pessoa não vai fazer tanta falta.[153]

---

[151] Davenport (2001: 32-33). A citação de Crawford corresponde a seu livro *In the era of human capital* (New York: HarperBusiness, 1991, p. 5); traduzido ao português como *A era do capital humano*, ed. Atlas.

[152] As definições foram dadas por uma entrevistada sócia e diretora de uma conhecida empresa transnacional de consultoria. Note-se que o termo *portfolio* (carteira de títulos, comumente diversos, possuídos por um investidor) é usado em relação às pessoas: então, renovar o que elas têm para oferecer/investir na empresa.

[153] Segundo o diretor de recursos humanos da empresa de origem européia, citado acima, falando em torno do problema que ocasiona para as empresas quando os empregados são atraídos por outras ofertas do mercado e vão embora: "como é que a gente [a empresa] minimiza a perda das pessoas?" – ele se perguntava.

Dos recursos humanos ao capital humano

A expressão "recursos humanos" aplicada à gestão das pessoas que trabalham nas organizações parece ter sido utilizada pela primeira vez em 1965.[154] Naquele ano, Raymond Miles, no Harvard Business Review, levantava a pergunta: "relações humanas ou recursos humanos?" Na verdade, no seu artigo criticava o modelo das relações humanas – surgido nos anos 1920 com a pretensão de superar as formas autocráticas da administração clássica – por, através de uma melhoria no tratamento dado aos empregados, não fazer muito mais do que melhorar a moral no trabalho para reduzir assim a resistência à autoridade formal, sem, porém, que isso significasse que as opiniões dos subordinados fossem realmente consideradas. Ele propõe, então, um novo modelo concentrado nos *valores e habilidades* das pessoas, modelo que centra suas atenções em *todos os membros da organização como reservatório de recursos ainda não explorados*. Para Miles, esses recursos incluíam não apenas habilidades físicas e energia, mas também habilidades criativas e a capacidade de ter um comportamento responsável, auto-dirigido e auto-controlado. A nova abordagem, ele concluía, baseava-se, em última análise, na forma como os gerentes gostariam que fosse a relação deles com os seus superiores, isto é, que seus talentos fossem realmente reconhecidos e aproveitados plenamente – e não o tipo de relações que eles, na prática, mantinham com seus subordinados. Na visão de Miles, entretanto, para isso acontecer era preciso *criar um ambiente* no qual todos os recursos da organização pudessem ser utilizados, e no qual os subordinados tivessem uma participação ativa na tomada de decisões. Assim, o modelo dos recursos humanos propunha que os gerentes deviam expandir continuamente as responsabilidades e a autodireção das pessoas a seu cargo.[155]

No entanto, propostas como a de Miles em torno da presunção de que certas formas de gerenciamento podem libertar ou potencializar os empregados para que trabalhem mais eficazmente para a organização, começaram a repercutir realmente nos anos 1980-1990 quando muitas empresas, diante de mercados mais e mais competitivos, acharam que deviam se preocupar com um melhor gerenciamento de seus *recursos* existentes. Por isso, não resulta

---

[154] Cf. Purcell (1996).

[155] Cf. Miles (1965).

estranho que tenha sido naqueles anos que surgira uma preocupação com a qualidade do ambiente de trabalho – entendida em termos de relacionamentos e atualmente aludida como: "gestão do clima", "pesquisas de clima" (do *clima* no ambiente de trabalho, claro). Tampouco é estranho que se desse importância aos valores e às habilidades das pessoas e, fundamentalmente, ao fato de enxergá-las como um *recurso*, isto é, como o reservatório de um potencial que a empresa tinha nos seus próprios empregados e que devia ser explorado.[156]

Recentemente, porém, a noção "recursos humanos" tem recebido fortes ataques de diversas frentes e, embora continue sendo utilizada – e suas iniciais, RH, continuem sendo as mais comumente usadas para definir a esse setor e aos profissionais que nele trabalham –, já algumas empresas tem preferido mudar para, por exemplo, "Área de Gente e Qualidade" ou "Área de Desenvolvimento Humano e Organizacional".[157]

---

[156] No estudo clássico *The theory of the growth of the firm*, Edith Penrose define a firma como algo mais do que uma unidade administrativa, "ela é além disso uma coleção de recursos produtivos", recursos físicos e recursos humanos, afirma a autora. No entanto, ela acrescenta que, estritamente falando, nunca são os *recursos* por si mesmos os que são o "input" no processo produtivo, mas apenas os *serviços* que esses recursos podem prestar. A distinção é importante, ela diz, pelo fato de que "recursos" compreendem "um pacote de serviços potenciais" que pode geralmente ser definido independentemente do seu uso, enquanto que "serviços" não podem ser definidos dessa maneira porque a própria palavra "serviço" implica uma função, uma atividade. Por outra parte, ela chama a atenção para o fato de que está evitando usar a expressão "fator de produção", comumente usada na literatura econômica, justamente por não fazer a distinção entre recursos e serviços, significando às vezes uns e às vezes os outros (1995: 24-25). Permita-se-nos aproveitar este esclarecimento conceitual sugerido por Penrose para adiantar aqui uma pergunta. Como veremos a seguir, existe atualmente em administração uma discussão em torno da pertinência do uso do termo "recursos" aplicado aos seres humanos, perguntamo-nos então, até que ponto essa discussão não tem como motivo de fundo a advertência de Penrose de que os recursos *são um pacote de serviços potenciais* e, portanto, eles não são lucrativos em todo momento, não têm em todo momento uma renda maior do que os custos que eles produzem? Ou, em outras palavras, por que deveria a firma arcar com os custos dessa potencialidade, se é possível transferir esses custos e pagar apenas pelos serviços? Ou, isto mesmo, mas apelando à própria metáfora dos recursos físicos para caraterizar o aporte humano à produção: por que manter estoques de carvão na empresa se é possível comprar o serviço de fornecimento de energia elétrica?

[157] Como é o caso em empresas como a AmBev e a Intelig respetivamente. Em, por exemplo, *O ativo humano na era da globalização* (São Paulo: Negócio, 2002), José Carlos Figueiredo aborda a discussão em torno do fim da área de recursos humanos, traça um histórico dela no Brasil e propõe que a "área de gestão do ativo humano" vai ganhar muito mais peso do que a atual de recursos humanos.

Os argumentos esboçados concentram-se fundamentalmente na conotação de "recurso" como algo sempre disponível, algo de que se pode dispor a qualquer momento, e/ou na crítica ao enfoque instrumental que nivela o elemento humano com os demais recursos da organização. Assim, os "recursos humanos" são assemelhados a qualquer *bem* que se possui e que está ai, "aguardando estocado" (parado, inativo, sem perder mas também sem aumentar seu valor) até ser utilizado. Dessa forma, considerados "recursos humanos" os empregados são tratados em termos semelhantes aos "recursos naturais", ou seja, como uma fonte de riqueza que existiria em estado natural e que fica como matéria-prima à disposição da empresa para, quando necessário, prestar seu serviço à produção.[158]

Uma proposta, então, dentro da administração de empresas que parece dia a dia ganhar mais adeptos é a de deixar de pensar em termos de recursos para pensar em termos de *capital*. Assim é expresso, por exemplo, num livro publicado pela Arthur Andersen, empresa que dá consultoria sobre gestão de recursos humanos a um grande número de firmas no mundo todo.[159]

> A mensagem deste livro é simples: para poder dar valor às pessoas, as empresas devem *ir além da noção de recursos humanos e em direção à noção de capital humano* O próprio termo *recurso* (do latim *resurgere*, levantar novamente) dá a idéia de algo disponível, que pode ser

---

[158] Em artigo recente publicado no site da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento, Luciano Dutra Rabelo (2003) questiona justamente a conotação instrumental e utilitária aplicada ao ser humano com o uso do termo *recurso*: "A boa intenção caraterizada na inserção da palavra 'Humanos'", ele diz, é "distorcida e refratada pela palavra 'Recursos'." Para o autor, é tecnicamente incorreto e eticamente questionável que o sujeito, ao se definir, se transforme em objeto de sua própria ação; por isso que, sob um ponto de vista ético e ontológico, o enfoque de RH teria trazido um retrocesso e não um verdadeiro avanço, como comumente é considerado.

[159] Várias outras empresas de consultoria *surfam*, também hoje, nessa onda. Apenas para citar alguns exemplos, a PriceWaterhouseCoopers conta com uma divisão, o ICAS ("Intellectual Capital Advisory Solutions), criada nos últimos anos, que oferece cursos de gestão do conhecimento "no contexto do capital intelectual", isto é, do conjunto formado pela somatória do "capital humano", "capital organizacional e de processos" e "capital de clientes" (PWC. *Consultoria em Recursos Humanos, Organização, Processos de Gestão de Mudanças,* v. Anexo IV.4.). A Dextron Management Consulting publicita, através de um *paper* de um de seus *managing partners*, Celso Hiroo Ienega, as "questões mais importantes do Human Capital Management." (DEXTRON Management Consulting. *Gestão Baseada em Competências* – v. Anexo IV.4.).

> retirado quando necessário. No contexto corporativo, as pessoas parecem a água de um poço que nunca vai secar. Dispense hoje, contrate amanhã; vem fácil, vai fácil. Mas as pessoas são realmente um "recurso" nesse sentido? Ou parecem mais uma forma de *capital* – alguma coisa que ganha ou perde valor dependendo de quanto e como investimos nelas? [160]

Para explorar como vêm sendo construídos argumentos como esse que propõem passar da noção "recursos humanos" para a de "capital humano", mas também para tentar compreender melhor como e em que termos tais idéias são difundidas, vale a pena nos deter numa análise mais aprofundada de, por exemplo, o livro do qual o parágrafo que acabamos de citar foi extraído.

Vemos, então, que já no prefácio de *Capital Humano: como atrair, gerenciar e manter funcionários eficientes*,[161] os autores começam advertindo: "Na Arthur Andersen, 'nós compreendemos o valor das pessoas'™. Essa expressão é nosso lema e a fonte de nossa vantagem competitiva." Eles prometem, assim, revelar o processo de *Determinação de Valor de Capital Humano* da Arthur Andersen ("Human Capital Appaisal™") para que os gerentes possam: *alinhar* os programas de capital humano com a estratégia geral dos negócios; *mensurar* o valor atual dos recursos humanos e sua eficiência; *medir* o tempo despendido em obtenção, desenvolvimento e gerenciamento de recursos; *calcular* o retorno sobre os investimentos em capital humano; *maximizar* o valor do capital humano – "o mais valioso dos ativos!" [162]

Nas páginas iniciais, os leitores são avisados de que os primeiros capítulos do livro serão dedicados a "explorar o conceito passado, presente e possivelmente futuro do capital

---

[160] Friedman et al. (2000a: 14).

[161] Note-se que no mesmo ano da publicação deste livro no Brasil, ano 2000, aparece uma segunda edição revisada com o título *Como atrair, gerenciar e reter capital humano: da promessa à realidade*. O título do original em inglês de 1998 é *Delivering on the promise: how to attract, manage and retain human capital*.

[162] Os autores desse livro são: Brain Friedman, sócio-gerente global da *Human Capital Service Practice*, da Arthur Andersen e pioneiro na determinação de valor de capital humano em diversos países como Japão, África do Sul e Índia; James Hatch, sócio da *Metro New York Human Capital Service Practice*; e David M. Walker, sócio e diretor da *Human Capital Service Practice* da mesma empresa de consultoria para "os Estados Unidos e Américas".

humano como utilizado no mundo todo." Como principal assunto, será exposto depois "um processo único e comprovado" de melhoria do capital humano ("...apresentamos nossa abordagem Human Capital Appaisal™ – uma nova forma de restaurar a integridade do capital humano"). A seguir, os autores prometem desenvolver um sistema de medição abrangente para ser utilizado na avaliação da eficácia do capital humano nas organizações – tanto para as organizações como quanto para seus acionistas, esclarecem – o que será chamado de "Human Capital Index™" da Arthur Andersen. Por último, no capítulo final ("Capital Humano: a estrada à frente") eles farão descrições das iniciativas de capital humano em todo o mundo.[163]

> Os gerentes em todos os lugares estão começando a entender a grande diferença entre recursos humanos – a mera extração de um reservatório de mão-de-obra disponível – e capital humano – a transformação das pessoas em *poder de mercado* por meio de programas dirigidos pela estratégia.[164]

Segundo os autores, já na própria noção "capital humano" fica claro que as pessoas não são consideradas como um recurso perecível a ser consumido, mas como *um bem a ser desenvolvido*. Contudo, eles lembram que essa idéia não é inteiramente nova: "Ela é anterior, pelo menos, à parábola dos talentos mencionada na literatura judeu-cristã e, sem dúvida, em outras culturas." A seguir, eles dirigem a atenção do leitor para um quadro, no qual aparece resumida dita parábola – no final do quadro é destacada a fonte: Mateus 25, 28-30, e o leitor é avisado de que "Para maiores informações, veja a Bibliografia", na que aparece listada, evidentemente, *The Holy Bible*. Assim, depois deste percurso pelos textos sagrados,[165] os

---

[163] Friedman et al. (2000a: 8, 152; 2000b: 31). Para que não fiquem dúvidas de que a empresa de consultoria leva a sério seus desenvolvimentos e suas "inovações" em torno do conceito "capital humano" convertendo-os de fato em *prática global*, é apresentada em anexo ("Capital Humano Mundial da Arthur Andersen") uma tabela com a "Relação global de escritórios de HC para contato". Nela aparecem listados em ordem alfabética 112 escritórios, com endereço, telefone e principal contato "SCH" (Serviços de Capital Humano), em 58 países, indo da África do Sul ao Vietnã, e passando por lugares (antigamente!) tão diversos como Cazaquistão, Guatemala e a República Popular da China – na qual, aliás, já existem dois escritórios especializados em capital humano, um em Pequim e o outro em Xangai. (2000b: 191-201).

[164] Friedman et al. (2000a: 32 – ênfase nossa).

[165] Em outra parte, novamente os autores recorrem a Mateus, desta vez a "A parábola do semeador". Agora, o que pode parecer um cuidado desnecessário dos autores ao reproduzir estes textos bíblicos e listar a própria *Bíblia* na

autores chegam à conclusão de que a moral dessa parábola aplica-se também para as empresas: "*as pessoas tornam-se mais valiosas quando investimos nelas*" – ao que acrescentam: "Além disso, [hoje] *podemos medir os retornos desse investimento*." Contudo, o que interessa aos autores demostrar é que a antiga idéia de que "todos os seres humanos têm *valor* intrínseco" continua a mesma.[166]

A seguir, os autores traçam, numas poucas páginas, o que eles chamam de *uma breve história* sobre o conceito de capital (surgido apenas na "metade do [segundo] milênio") que chega até a noção capital humano aparecida há algumas décadas, mas que só começou a ficar popular em 1990 – eles citam também estudos que oferecem dados quantitativos que mostram um padrão de crescimento geométrico para os artigos que mencionam "capital humano" a partir desse ano.[167] Essa história do "capital" é sintetizada, por sua vez, num quadro cujo conteúdo merece ser reproduzido aqui:

"Destaques da história do 'capital'"

1611 Randle Cotgrave [dicionário] define "capital" como a riqueza possuída por um indivíduo.

1776-1790 Adam Smith e Edmund Burke escrevem sobre o "capital social" de uma empresa e sobre a importância de começar um empreendimento ("comércio") com "capital".

1793 Jeremy Benham estende a noção de capital dos níveis individuais e empresarial para o nacional.

1867 Karl Marx afirma que todo valor vem da mão-de-obra.

1911 As idéias de Frederick Taylor compartimentam o trabalho, reduzindo seu valor percebido.

1979 Theodore Schultz e Sir Arthur Lewis recebem o Prêmio Nobel de Economia por seu trabalho pioneiro sobre capital humano.

1998 Em um obituário do *Chicago Tribune*, Theodore Schultz é aclamado como "o pai do capital humano". A noção de capital humano ganhou bastante reconhecimento, com quase dois milhões de sites sobre o assunto na Internet.[168]

---

bibliografia, talvez não seja o que parece se consideramos a "diversidade cultural" do público global a que livros como este vão dirigidos.

[166] *Ibid*. pp. 14-15.

[167] Friedman et al. (2000b: 25-26).

[168] Friedman et al. (2000a: 16). Note-se que, a rigor, os trabalhos de Sir Arthur Lewis, da Universidade de Princeton, nada tem em relação com o capital humano. Embora o Prêmio Nobel de Economia fosse

Na breve história do capital narrada por estes consultores de empresa, Marx, por exemplo, ocupa lugar de destaque como o autor do "mais famoso livro até então escrito sobre o conceito capital". Eles salientam que em *O capital*, Marx argumentou que *a força de trabalho era a fonte de todo valor* e que os investimentos em terra ou tecnologia apenas transferiam valor, mas não o adicionavam.

> Marx declarou esse princípio ao mesmo tempo que a Revolução Industrial forçava uma visão completamente diferente no mundo capitalista – a que os seres humanos eram dispensáveis e intercambiáveis; que eram um meio necessário para um determinado fim, não um fim em si. Foi nesse período árido que a noção "recursos humanos" surgiu – eles afirmam.[169]

Assim, para os autores de *Capital Humano...*, de Frederick Taylor e seu *Princípios de gerenciamento científico*, de 1911, a Albert Dunlap e seu *Mean Business*, de 1998, "a idéia da possibilidade de substituição humana continua como uma linha tênue e escura em uma tapeçaria de idéias industriais". Essa concepção, própria da era industrial teria sido, portanto, a encarregada de lembrar e relembrar aos funcionários da sua falta de importância relativa no grande esquema de realizações corporativas. No entanto, eles vão dizer:

> Ironicamente, foi o sistema comunista que, no fim das contas, desvalorizou o trabalho e a engenhosidade humana, e foi o sistema capitalista que aumentou seu valor. O capital humano tem pouco significado em uma economia controlada. Pode ser o mecanismo de riqueza e crescimento em uma economia livre. Durante o século XX, contudo, o capitalismo não atingiu todo o seu potencial nesse aspecto. Tivemos um capitalismo financeiro eficaz, porém, um capitalismo humano ineficaz. Mesmo em economias altamente desenvolvidas, como os Estados Unidos, o século XX não acabou totalmente com a noção de funcionário como uma *commodity*, uma mercadoria intercambiável.[170]

A conclusão que se depreende da visão dos autores é que *um capitalismo humano eficaz* estaria começando finalmente a libertar os trabalhadores no século XXI da noção que os enxerga como uma mercadoria. Resulta interessante também notar como, segundo a versão da

---

compartilhado com Schultz, foi, na verdade, "pelas pesquisas pioneiras em desenvolvimento econômico..." de ambos, as que, no caso de Lewis, trataram da pobreza nos países em desenvolvimento.

[169] *Ibid.* p. 17.

[170] Friedman (2000b: 19).

história aqui contada, Marx e o capitalismo são salvos e a Revolução Industrial e o comunismo são condenados. No entanto, tanto o comunismo quanto a Revolução Industrial já seriam coisas do passado. Na era da informação, se seguimos o raciocínio dos autores, o valor do homem será resgatado e este poderá investi-lo (se investindo), deixando assim de ser apenas uma mercadoria dispensável e intercambiável para se tornar (um capital!) indispensável e insubstituível (embora genérico) para o desenvolvimento eficaz do capitalismo humano...[171] Vejamos, no entanto, o que os autores continuam dizendo para demostrar a importância de deixar atrás uma noção como a de "recursos humanos" que, segundo eles, faz dos empregados uma *commodity*:

> Dizer que há capital humano em uma empresa (ou outra organização) sugere muitas coisas:
>
> - Os seres humanos em seu trabalho não são apenas pessoas movimentando ativos – eles próprios são ativos que podem ser *valorizados, medidos e desenvolvidos como qualquer outro ativo da corporação.*
> - Os seres humanos são ativos dinâmicos, que podem ter seu valor aumentado com o tempo, e não ativos inertes que perdem valor.
> - Os seres humanos são os *mais importantes de todos os ativos*. Capital, lembre-se, é sinônimo de patrimônio líquido...[172]

A enumeração continua no mesmo tom e sentido. Deixamos, no entanto, a nosso leitor a tarefa de procurar respostas para as perguntas que sucitam argumentos como os aqui mostrados – e que abundam, por outra parte, na literatura da administração e do desenvolvimento pessoal. Por exemplo, quais as implicações de mudanças conceituais como a aqui delineada? Concretamente, da passagem de "recurso" para "capital" humano? Se

---

[171] Será esta, então, a versão da história que irá ser contada às novas gerações? Será esta a história mais *adequada* para uma platéia global? Serão as corporações, os investidores, o Mercado que contarão a história das idéias para o público do século XXI? Assim, todos os males teriam ficado no passado com o comunismo e as desumanizadas idéias tayloristas e estaríamos entrando numa época gloriosa na qual o capitalismo se desenvolveria plenamente, em uma era pós industrial de capitalismo humano. Não parece tão difícil que existam ouvidos para uma história como a aqui contada quando o espírito do capitalismo se nutre de um *ethos* baseado em valores schumpeterianos e em outros que reafirmam a importância de certas qualidades humanas como formas de capital.

[172] Friedman et al. (2000a: 19-20).

"capital" é patrimônio líquido, ativos após a dedução de todos os passivos, qual é o grau de disponibilidade desses ativos? Ou dito de outra forma, é o capital humano um ativo disponível, um conjunto de *bens líquidos* que podem ser rapidamente e sem grandes perdas convertidos em dinheiro? Se os seres humanos são "os mais importantes de todos os ativos" para a empresa, o são acaso em função de sua liquidez? Qual o significado e as conseqüências de pensar os seres humanos como "ativos dinâmicos" e não mais como "ativos inertes", como algo disponível num reservatório? Significa isto que seu valor vem do fato de eles fazerem parte de um *fluxo* e não já de um estoque? Significa que os seres humanos podem aumentar (ou diminuir) seu valor ao longo do tempo, mas que eles não têm valor fora do mercado, se "desligados" do *mainstream* do sistema econômico?

Assim, seguindo o argumento elaborado pelos defensores desta aplicação da doutrina do capital humano no mundo corporativo temos que, considerado como capital e não mais como recurso, o ser humano tornou-se um ativo, um *bem* que pode ser desenvolvido, medido e valorizado como os outros ativos da corporação. Seguindo esse raciocínio, parece legítimo concluir então que, se há muito tempo – como já o sinalizava Sombart – o homem não é mais a medida de todas as coisas, agora, finalmente, o homem parece poder ser medido e valorizado como todas coisas – e não há nada mais surpreendente que ver até que ponto isso parece agradar ao executivo das transnacionais.

Eu produto

> Neste seminário será desenvolvida uma analogia a partir do Marketing em sua contextualização mercadológica, onde o *Produto é a Pessoa e o Mercado é a Vida*, tomada em suas dimensões social, afetiva e, principalmente, profissional.
>
> Serão desenvolvidas abordagens onde cada participante será estimulado ao contexto de como ser um melhor produto e de como pensar, falar e agir com mais eficiência junto ao seu mercado.
>
> As apresentações serão realizadas por profissionais de alto nível, com ampla vivência de *Marketing, Espiritualidade, Programação Neurolinguística, Comunicação, Gestão de Qualidade, Estratégia, Criatividade* e outras abordagens canalizadas ao desenvolvimento de

> Pessoas em organizações como BAYER, 3M, FOLHA DE S. PAULO, GENERAL MOTORS E VOLKSWAGEN.
>
> Participando deste evento você perceberá porque só os conhecimentos técnicos não são mais suficientes e, ainda, acessará tendências importantes sobre as competências-chave que os novos ambientes do trabalho e da vida pessoal estabelecem, o que facilitará as suas decisões presentes e futuras sobre o investimento em conhecimentos, posturas e valores que fundamentarão a sua prática de inovação e aprimoramento pessoal e profissional. (...)
>
> Este seminário é uma contribuição à percepção de como a atenção a si mesmo, e o conseqüente cuidar de si, pode tornar a vida mais satisfatória tanto pessoal quanto profissionalmente. Por isso *é útil para qualquer Pessoa* que deseja explorar suas reais condições de aprimoramento e desenvolvimento, *pela motivação, direcionamento e efetividade que possibilita*.[173]

Em termos mercadológicos, por "produto" comumente se entende um conjunto que envolve um bem material e certas caraterísticas de construção, aparência, desempenho, embalagem, prazo de entrega, garantia e preço. Também segundo essa concepção, o que determina o sucesso ou não de um produto é o mercado: para que um produto obtenha sucesso de venda é preciso que ele responda a uma necessidade do mercado, além de ter uma promoção adequada, formas de comercialização eficientes e um preço compatível com as condições de dito mercado. Quando uma pessoa se propõe ser *um melhor produto* o que parece estar em questão é de que forma pode ela responder melhor às necessidades do mercado e, portanto, que tipos de *investimentos* é preciso que ela faça em si própria e que caraterísticas ela tem de aprimorar para se tornar efetivamente um melhor produto, um produto melhor posicionado no mercado e, conseqüentemente, mais vendável: um produto de sucesso.

A analogia entre o produto e a pessoa é permanentemente invocada dentro do mundo empresarial, tanto em diversos eventos e palestras quanto na literatura de recursos humanos, gestão empresarial e de desenvolvimento pessoal. Assim, não é incomum ler ou ouvir frases como: "você tem necessidade de se visualizar como produto", ou, "você deve cuidar de você produto como cuidaria do produto de sua empresa". Também, não é incomum que sejam repetidas inúmeras vezes, até dissipar qualquer dúvida ou objeção, outras frases como: "um

---

[173] Folder do "Seminário Marketing Pessoal 2001: como fazer de você o seu melhor produto. 4.° Seminário sobre inovação, conhecimento e espiritualidade no trabalho e na vida" (v. Anexo II.1).

profissional é um produto, você é um produto", ou "nós somos um produto e estamos vendendo o tempo todo, na família, com os amigos, etc." Na verdade, essa analogia não é nova. Há cinqüenta anos Wright Mills criticava os modelos de sucesso do empresário e do empregado na sociedade norte-americana, modelos que coexistiam, embora tivessem surgido em momentos históricos diferentes, mas que sempre implicavam uma reformulação da personalidade para objetivos pecuniários. Ele afirmava: "vivemos numa época venal" e citava a Dale Carnegie, que teria dito: "Você tem um produto para vender e esse produto é você mesmo."[174]

No entanto, a analogia pessoa-produto parece adquirir hoje uma vitalidade nova, uma ênfase reforçada que, por momentos, parece não apenas salientar pontos de semelhança entre coisas diferentes, mas afirmar uma similitude profunda ou até uma identidade total entre os termos que compara. Nisto, particular influência parece ter tido a ampliação e reformulação de sentido dado pela teoria do capital humano à noção "investimento". A abordagem do investimento, proposta na Universidade de Chicago nos anos 1960, implica considerar uma boa parte das despesas feitas no homem, até então entendidas como "consumo", como "investimentos" que visam, principalmente, a aumentar os serviços produtivos prestados pelos seres humanos quando trabalham. Com o deslocamento conceitual-valorativo proposto pela teoria do capital humano do consumo para o investimento, o homem tornou-se o *produto* de um investimento nele feito em função de um retorno futuro esperado. Assim, como indica a lógica econômica do sistema capitalista, dito investimento, como todo investimento, deve ter como objetivo obter o maior retorno possível; portanto, quem faz o investimento tem de procurar a maior adequação possível do *produto* ao mercado. Quem faz o investimento deve tornar seu produto um produto de sucesso, seja este, como na definição tradicional de produto, "o resultado geral da ação transformadora do homem sobre a natureza"; ou seja, este, segundo a nova acepção decorrente da identificação pessoa-produto, o resultado da ação transformadora do homem (investidor) sobre si mesmo (capital humano).

No prédio da Feria di Roma, um bom número de empresas tinha montado suas barracas. Estavam acontecendo dois eventos em paralelo, o "Salone dello Studente & Lavoro

---

[174] Mills (1969: 180, 282).

Giovani" e o "Recruitment Day", e, como é habitual nesse tipo de eventos,[175] as empresas distribuem folhetos e recebem currículos. No final da tarde, no estande da Daimler Chrysler, havia uma grande pilha de *curricula vitae* e ainda uma pequena fila de pessoas aguardando para deixar o seu. Ao lado da parte do balcão na qual os currículos iam-se acumulando, uma promotora de minissaia, enquanto entrega catálogos a outros visitantes, responde a sua interlocutora que hesitava sobre se podia ou não deixar o seu: "No, soltanto in inglese".

"O *curriculum* é uma peça de marketing" – começa dizendo uma psicóloga, especialista em recursos humanos, na sua palestra "Como construir seu currículo"[176] – "o objetivo é abrir portas, obter atenção, capturar interesses, criar desejos, gerar ação... o mesmo que as empresas fazem quando vendem seus produtos." Por isso, entre os "mandamentos" a serem respeitados na hora de elaborar o currículo, a palestrante salienta que seja conciso, no máximo duas páginas – "o tempo de leitura de quem o recebe é em média de 40 segundos", ela diz –, e que seja consistente com o objetivo de carreira – "é preciso colocar tudo o que eu posso agregar de valor para a empresa", recomenda enfaticamente.

Poucas dúvidas restam hoje de que a ênfase tenha mudado do diploma para o *curriculum vitae*. O que interessa ao mercado não é se as pessoas são proprietárias de um saber determinado, mas o conjunto de capacidades, habilidades e destrezas que elas possuem e como estas vem sendo treinadas e desenvolvidas. Hoje, no mundo do capital humano, as pessoas são proprietárias de seus *talentos* (e responsáveis por manter/incrementar seu valor). O *seu produto* é fundamentalmente o que ela tem para vender no mercado, os seus "talentos". "Se a moeda é a unidade básica do capital financeiro – observava um de nossos entrevistados – o ser humano é a unidade básica do capital humano." Os "talentos humanos" são um tipo de *bem*, um tipo de "moeda" que, para não se depreciar, precisa constantemente circular, agregar valor, aumentar seu volume; e, para isso, como todo produto, precisa que sua dimensão comercial seja devidamente cuidada. Neste sentido, como vimos, o *curriculum vitae* é uma

---

[175] Independentemente de onde aconteçam, as semelhanças entre estes eventos, e os que deles participam, é surpreendente. Para citar apenas um exemplo registrado nas anotações de campo, até a cor azul das carpetes e o tipo e tamanho dos estandes dessa feira em Roma (v. Anexo II.3) eram similares aos vistos um mês antes numa outra feira do tipo acontecida no Brasil, na Unicamp (v. Anexo II.2), e a outras visitadas na Argentina.

[176] V. Anexo II.5.9.

ferramenta de *marketing* imprescindível e o meio pelo qual essa ferramenta é cada vez mais comumente empregada são os bancos de dados.

> Prezado (a) Formado (a)... Você entra com o talento e a Telefônica entra com o patrocínio! Venha a participar do programa de *Formação de Novos Talentos em Telecomunicações*. (...)
>
> ... você será um dos participantes do programa que visa formar um "Banco de Talentos" para aproveitamento nas diversas áreas da empresa.

O folder que traz esse convite vem acompanhado por um cartão telefônico com 10 unidades, no qual aparece impresso: "Já cadastrou o seu currículo? Não perca mais tempo". "Cadastre o seu currículo pelo *www.telefonica.net.br*". E quem assina é: "*t-gestiona*", a consultoria de recursos humanos contratada pela Telefônica para levar adiante o processo de recrutamento.[177]

Outra ferramenta muito importante para o *marketing* pessoal é o *networking*, a rede de relacionamentos. "Se todos têm o mesmo diploma, o que faz a diferença é o *networking*", concluía Max Gehringer, ex-presidente de empresa e atual consultor, palestrante e colunista das revistas *Exame* e *VOCÊ S/A*.[178] "Desenvolva e cuide do seu *network*", aconselha outro consultor na sua palestra sobre gerenciamento de carreira. "Esse é o ponto mais fraco que eu encontro entre os executivos. Manter vivos os contatos e tê-los informados do que podemos fazer e sabemos fazer é uma tarefa fundamental." Devemos "dar valor ao ser social", continua dizendo, "60% das posições executivas que ganham mais de 150.000 reais aos ano são via

---

[177] Telefônica. *Este programa vai mudar a sua vida* (v. Anexo IV.3). Em outros *folders* do tipo pode ser lido: "Adecco ti dá, gratuitamente, l' opportunità di essere inserito nella propria banca dati..." (em: "Benvenuti in Adecco. Le persone fanno la differenza"); "Puoi inserire il tuo CV in soli 3 minuti. Il tuo CV serà inmediatamente visibile a tutti i nostri clienti." A seguir esclarece: "I campi di compilazione del CV, sono tutti necessari per fare corrispondere le tue caratteristiche con i requisiti personali e professionali richiesti dall'azienda che ti sta cercando" (em: "Surf on adecco.it."); "Vantagens: Cadastramento Fácil e Gratuito, Fonte de Recrutamento mais utilizada, Currículo disponibilizado para todas as nossas filiais, Registro de todas as informações importantes do seu C.V., Possibilidade de atualizar seu C.V..." (em: "Adecco Top Services"). A empresa suíça Adecco, especializada em recursos humanos e em trabalho temporário, está presente em 52 países, com 3.200 filiais e coloca mas 500.000 cadastrados por dia em funções administrativas, industriais e técnicas, temporárias ou integrais no mundo todo.

[178] Entrevista a Max Gehringer em "De Frente com Gabi", por Marília Gabriela, exibido pela *SBT* em 17 jun.2002.

network." Outra palestrante, falando da relação entre a carreira e a vida, reafirma isso mesmo observando: "o *networking* é o responsável por 80% dos lugares onde uma pessoa está trabalhando hoje."[179]

A necessidade de cuidar da rede de relacionamentos é um tema onipresente nas discussões atuais sobre trabalho, desenvolvimento de carreira e o futuro dos recursos humanos e mais uma tarefa para todos nós – junto ao *marketing pessoal* que cada vez se torna mais imprescindível, independentemente da profissão e do setor de atuação. Talvez, justamente por isso, um bom número de eventos que reúnem executivos reserva hoje um espaço destinado explicitamente à prática do *networking*. Atualmente, começa a ser comum, por exemplo, achar nos programas de ditos eventos não apenas itens como o bem conhecido *coffee break*, mas também "Coquetel de Confraternização e Networking".[180] Da mesma forma, o tema é assiduamente tratado nas revistas de negócios e na literatura de auto-ajuda,[181] porque – também é dito – "as pessoas precisam cuidar do seu *networking* como cuidam delas mesmas".

> *– Se eu me lembro bem, na sua palestra você salientava dois conceitos: o profissional como "recurso" e o profissional como "produto". Aparentemente não é a mesma coisa, ou é a mesma coisa?*
>
> – Sim, é a mesma coisa mas de um ponto de vista diferente. Você profissional tem que se enxergar como produto, a empresa tem que te enxergar como recurso. Agora [que] nada é garantido... como produto, eu tenho que ter a liberdade de levar o meu produto para qualquer lugar.

---

[179] V. Anexo II.5.4 e II.5.10 respectivamente.

[180] No folder da Metrocamp, *Gestão do Futuro 2004:* O Espetáculo Internacional do Conhecimento (v. Anexo IV.6), no qual se anunciam entre outras as palestras de Alvin Toffler ("Cenários do Futuro"), de Henrique Meirelles ("Economia do Futuro") e do famoso xadrezista russo Garry Kasparov ("Estratégia do Futuro"), essa preocupação com o *networking* parece se tornar ainda mais explícita: para "aumentar o *network*, trocar informações e fazer negócios", anuncia a publicidade do evento, "antes e depois da palestras os participantes se relacionam degustando coquetéis e petiscos".

[181] Por exemplo, *Networking: como criar, manter e usufruir de sua rede de contatos* (de Andréa Lebrè – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002) promete ser "um guia de planejamento pessoal para ampliação das redes pessoais e profissionais de relacionamento" no qual "o leitor encontrará todas as informações para criação, manutenção e uso de uma *network* pessoal" assim como para ele mesmo "se tornar um *networker*".

Isso afirmava um consultor de empresas que entrevistamos depois de assistir a sua palestra, em que tinha remarcado a importância do profissional se assumir como um produto, assumindo também a *liberdade* de levar o seu produto para o lugar que ele achasse que ia ser melhor remunerado – motivo pelo qual, a importância também de cuidar do seu *network*.

Outro de nossos entrevistados, presidente de corporação transnacional no Brasil, comentava sobre a dramática situação de alguns executivos que eram mandados embora, mesmo que tivessem uma boa performance e tivessem feito um trabalho correto, até "brilhante", por causa das reestruturações que trouxe a reengenharia e a necessidade sempre premente de reduzir custos – "se não fosse pela ditadura do cofre e dos analistas financeiros, você não teria que abrir mão dessas pessoas", dizia ele com um forte tom crítico: "...logo, [o executivo mandado embora] desmontava psicologicamente. [No entanto,] ele precisava passar por um processo que é o seguinte: mas, olha suas competências, olha suas capacidades e recoloque-se no mercado, *você é um produto vendável*" – afirmava enfaticamente nosso entrevistado com a força de quem sinceramente deseja poder aumentar a auto-estima daquele empregado que fora demitido injustamente.

Se para as novas classes médias descritas por Wright Mills nos anos 1950, a segurança econômica tinha passado de se apoiar na propriedade – na propriedade do meio de trabalho, fosse da terra ou da pequena loja comercial – para se apoiar na estabilidade do emprego, para os capitalistas em relação de dependência, hoje, a segurança não vem mais do emprego mas deve vir da *empregabilidade*. Com praticamente essas exatas palavras o expressa (entre muitas outras vozes na atualidade) Rosabeth Moss Kanter, professora da Harvard Bussines School e autora de vários *best-sellers*:

> *Se a segurança não vem mais de ser empregado, precisa vir de ser empregável.*[182]

---

[182] *VOCÊ s.a.*, ano 4, ed. 33, mar. 2001, p. 23. Entre as outras vozes temos, por exemplo, no Brasil o *Manual da Empregabilidade*, de Léo Salgado (Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002) que promete dar *dicas* para "procurar, achar e manter um emprego nestes tempos bicudos", assim como para a elaboração do currículo, para conseguir uma entrevista e para encarar "A Realidade". Para uma abordagem crítica do uso desse conceito, cf. Kunda & Van Maanen (1999).

Por "empregabilidade" entende-se, basicamente, reunir (sempre, permanentemente) as condições e qualidades necessárias para ser empregado. Nos tempos atuais, e diante da vertigem dos mercados e da crescente concorrência trazida pela globalização da economia, aceita-se nos níveis executivos, geralmente sem maiores discussões, que não é mais responsabilidade do empregador garantir o emprego e, sim, responsabilidade do empregado cuidar da sua empregabilidade. Vejamos em que termos aborda esse assunto um diretor de recursos humanos:

> Então, a empregabilidade, ela mudou, [ela passou] da empresa para as pessoas. Então, eu falo aqui dentro, a tua empregabilidade dentro da [empresa] depende de quanto você investe no seu próprio desenvolvimento... [Se você investir, se você se preparar], então, eu vou te remunerar, vou te promover, vou fazer um monte de coisas. Eu vou olhar para você e vou dizer: ele continua sempre sendo aquele *outstanding*. Agora, o dia que você não for mais [aquele *outstanding*], você pode ter certeza que você vai ser substituído. (...)
>
> Eu falo isso para as pessoas com o intuito, primeiro, de chamar a atenção para o desenvolvimento, para elas estarem *permanentemente* se desenvolvendo, sob o risco de elas se descompatibilizarem com o crescimento da empresa, ou com a dinâmica da empresa, e ficarem fora do jogo. Então, tem que estar sempre correndo atrás. É uma escada rolante que desce: para você ficar no degrau, você tem que andar, senão ela te puxa. Para você progredir, você tem que andar mais rápido do que a escada. A escada é a empresa. Antigamente a escada era fixa: o cara subia um degrau, subia outro degrau, podia até descansar um pouquinho... [Mas,] trocaram a escada.[183]

---

[183] Vale a pena transcrever aqui a passagem seguinte da entrevista na qual nosso entrevistado foi mudando o tom e, de falar como principal gestor dos recursos humanos da empresa, passa a se situar ele mesmo na condição de empregado:

> ... Trocaram a escada. Então a dinâmica hoje do mercado é uma escada rolante que desce. É para a empresa dessa mesma forma com relação ao mercado e é para a pessoa com relação à empresa. É tudo uma cadeia... Então, você tem que se preparar para você estar *permanentemente* empregado; e empregado em um sentido de vínculo? *Não*, que essa é a parte mais difícil. Ela é mais difícil por razões óbvias: você constitui uma família, você tem compromissos, você tem filhos na escola. Você tem um lado em que não dá para você falar: então, agora vou me demitir da família. Agora, demiti meu filho mais novo, fiz uma carta de demissão para ele! Você não tem como se desvincular. Esse é o maior dilema da sociedade na minha maneira de ver hoje. Você tem aqui [assinala um objeto na mesa] uma dinâmica altamente volátil, você tem uma dinâmica cruel até, e aqui [assinala outro objeto perto do primeiro] tem uma dinâmica de família... Eu acho que vai ter reflexos profundos isso aqui. Você vai ver que os casamentos vão começar a ser menores; você percebe

"Estar se desenvolvendo permanentemente ", "cuidar da empregabilidade" são deveres que impõem na atualidade uma ética do trabalho empresarial e individualizado, segundo a qual cada um deve ser seu próprio empresário. Dessa forma, a noção de "empregabilidade" é muitas vezes entendida, também, além de como uma responsabilidade de cada indivíduo para garantir seu emprego, como uma oportunidade que se lhe oferece enquanto estiver empregado e que ele tem de aproveitar. O termo "empregabilidade" sugere assim que, em retorno pelo trabalho duro na firma, pelas longas horas dedicadas ao trabalho, os empregados aprendem capacidades e ganham experiências úteis para suas carreiras e para futuros trabalhos em outras firmas, aumentando, dessa forma, suas oportunidades dentro do mercado de trabalho[184] – por isso, estar desempregado não significa *só* ter perdido o emprego, mas também, *estar perdendo* empregabilidade.

Na, tantas vezes aludida, "nova situação do mercado", "mudança no contexto de trabalho", "mudança de paradigma no trabalho", a procura pela *empregabilidade* – em lugar da busca por emprego contínuo – parece guardar perfeita sintonia com a noção de que as capacidades, habilidades e destrezas das pessoas são uma forma de capital da qual as pessoas são proprietárias e, portanto, responsáveis de manter e incrementar.[185] Elas são donas de "um

---

na juventude hoje que ela não quer uma relação mais séria. Filhos, você percebe que muita gente não quer. Tem todo um reflexo aqui desse lado... Eu assumo responsabilidades aqui e eu não consigo demitir minha mulher, não consigo demitir meu filho, e do outro lado aqui, a sociedade me oferece, o quê? Uma puta instabilidade, uma loucura total...

Quando chegado neste ponto lhe perguntamos se a sua não era uma visão muito pessimista, ele diminuiu a gravidade do seu tom respondendo que, na verdade, o que estamos vivendo hoje é de um período de transição.

[184] Quanto pode ter influenciado nesta concepção a distinção de Becker entre *treinamento geral* e *treinamento específico* – aclamada como uma de suas principais contribuições à teoria do capital humano? Para Becker, o treinamento perfeitamente específico pode ser definido como o treinamento que não tem efeitos na produtividade dos *trainees* que possam ser de utilidade em outra firma. Por sua vez, o treinamento perfeitamente geral vai ser igualmente útil em muitas firmas. Eis, então, o "descobrimento" de Becker: "Por que firmas racionais em mercados competitivos vão proporcionar treinamento geral se ele não traz nenhum retorno? A resposta é que as firmas proporcionariam treinamento geral se elas não têm que pagar nenhum dos custos. As pessoas que recebem o treinamento geral vão estar desejosas de pagar por esses custos uma vez que os treinamentos aumentem seus salários futuros" (1964: 11-29).

[185] Reafirmando isso, uma executiva de uma empresa de consultoria especializada em recursos humanos, na entrevista que mantivemos com ela, perguntava-se: "O que é que as pessoas deveriam ter como preocupação?

produto" (elas mesmas) e são, portanto, as responsáveis de procurar um mercado para seu produto.

Porém, no caso dos profissionais aos quais estamos nos referindo, executivos de grandes corporações, seus produtos são geralmente bens intangíveis, isto é *serviços*. Assim, não é incomum ouvi-los se definirem como *prestadores de serviços* – definição que, por outra parte, parece ser do agrado de muitos deles: "o profissional é um prestador de serviços", "é alguém que presta serviços para as organizações". Também, não é incomum ouvir comentários como:

> ...hoje em dia a relação de trabalho é uma relação muito mais mercantil. Eu presto um serviço, tenho um conhecimento, habilidades que você empresa precisa. Eu te vendo isso e você me paga por isso durante um período que for conveniente para você e para mim, e a nossa relação comercial acaba. (...) Ao mesmo tempo, meu talento pode ser redistribuído no lugar onde ele é realmente necessário. Economicamente é muito mais eficiente...

Expressões como essas apareceram com freqüência nas entrevistas e, particularmente, nos executivos de maior hierarquia (diretores, presidentes ou *headhunters* de executivos de alto nível), embora, na prática, todos eles tenham com a empresa um vínculo empregatício. Alguns dos entrevistados, inclusive, projetavam seu futuro em atividades de consultoria: "prestando serviços" para várias organizações e "não ficando todo o dia aqui dentro da mesma empresa", como um deles chegou a afirmar.

Outro entrevistado, no entanto, comenta sem tanto entusiasmo suas experiências concretas como *prestador de serviços*. Ele é proprietário de uma empresa unipessoal que oferece "serviços culturais" – assim definida por ele mesmo – a várias empresas e, principalmente, entre elas, durante 6 ou 7 anos, a uma grande e conhecida transnacional. Formado em artes, na entrevista ele conta que começou naquela grande corporação dando aulas de música (violão), e montando peças de teatro – com emoção lembra ter apresentado peças de Shakespeare e Monteiro Lobato com a participação de funcionários e pessoas da comunidade na qual está sediada uma das plantas da empresa. Com o tempo, atividades como

---

Elas deveriam ter como preocupação aumentar o seu ativo. Seu ativo é o perfil de conhecimentos, experiências, sua identidade, etc. (...) Eu acho que a preocupação fundamental delas deve ser com o nível de empregabilidade."

essas foram "evoluindo" para "peças temáticas", a ele encomendadas pelos diferentes departamentos, sobre temas diversos em torno dos quais a empresa precisava "treinar os funcionários": segurança industrial, sexualidade, aids, etc. "Como tudo é por projeto", acabada a atividade, ele tinha que apresentar a nota fiscal, um relatório e uma avaliação dos resultados. Com orgulho comenta que, como os diretores não têm muito tempo para ver fotos ou assistir ao filme das apresentações, ele conseguiu desenvolver uma metodologia para "medir seus resultados e demonstrar que agregava valor com a atividade" – o que era, claro, uma exigência da empresa para dar continuidade às atividades com futuros projetos. Através de gráficos, "que são fáceis e rápidos de ler" (e que obtinha através da aplicação de um conjunto de questionários que ele mesmo desenhava), conseguia mostrar eficazmente os resultados alcançados com as peças de teatro. Dentro desses termos, e cumprindo com essas exigências, tudo parecia ir muito bem até que, recentemente, um novo diretor tomou posse e lhe pediu para abaixar "os custos" em 66%: "Para o projeto continuar, você vai ter que abaixar seus custos muito, muito mesmo" – comenta com indignação nosso entrevistado a respeito do que teria dito o novo diretor. E, com preocupação, lembra que "os custos" são, principalmente, o seu "salário" – seus honorários, porque de fato ele não tem vínculo empregatício com a empresa –, os figurinos (que ele mesmo faz), a iluminação, e outros itens de menor importância. Contudo, seja por escolha pessoal ou não, nosso entrevistado se define como um *prestador de serviços* que trabalha nas áreas de qualidade de vida, segurança e meio ambiente de várias empresas, oferecendo seus "produtos": "consultoria musical" e "peças de teatro temáticas".

O capital intelectual: a captura, formalização e alavanca do"material intelectual"

> The OECD economies are increasingly based on knowledge and information. Knowledge is now recognised as the driver of productivity and economic growth, leading to a new focus on the role of information, technology and learning in economic performance. The term "*knowledge-based economy*" stems from this fuller recognition of the place of knowledge and

technology in modern OECD economies – extraído da introdução a "The Knowledge-Based Economy" da Organização para a Cooperação Econômica e o Desenvolvimento.[186]

* * *

Companies Want to "Manage" Knowledge:

One of the hottest subjects in the IT [Information Technology] field these days is knowledge management. Top corporate executives realize that their greatest corporate assets *walk out the door very evening,* taking with them another crucial asset, knowledge. There have been attempts, and continue to be attempts, *to capture knowledge in computer systems*. (…) But for some experts and researchers in the field, knowledge is not something that can be captured in a machine; it only exist inside a person. Information can be captured in computers, knowledge cannot. This view, of course, is in hot debate, an it has raised the question, "OK, if we cannot *disembody* knowledge, how do we better manage the knowledge within people to leverage this asset?"[187]

* * *

It is my great pleasure to write a review for this important book. (…) According to Stewart, Intellectual Capital is consisted of three interconnected parts, namely, Human Capital, Structural Capital and Customer Capital. Human Capital means the knowledge and skill level of corporate personnel. If an organization has a personnel inventory whose knowledge and skills are vital in the long-run, the first part of the capital forms a strong base to capitalize on. The other part of Intellectual Capital, Customer Capital, means that organization is producing value for its customers and accordingly customers have a strong loyalty to the company. The last part of Intellectual Capital is Structural Capital which connects Human Capital and Customer Capital to each other. Organizations need structural systems to use human resource in order to meet customers' needs and wants in a more effective way which other companies can not imitate without incurring high costs and time loss – extraído da resenha do livro de

---

[186] Organisation for Economic Co-operation and Development. *The knowledge-based economy*. Paris: OECD, 1996, p. 3.

[187] Mc Nurlin & Sprague Junior (1996: 401 – ênfase nossa).

Thomas Stewart, *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, escrita por Tamsu Demir, leitor "*from Turkey*", e deixada no site da *Amazom.com*.[188]

* * *

… a grande coisa é o capital intelectual. O capital intelectual é quando você pega esse talento e consegue botar ele na corporação. E aí vem tudo aquilo que você deve ter lido sobre *learning organization*, e que é como eu consigo transformar isso em um aprendizado da organização. Agora, imagine a organização como um ser vivo, como um organismo vivo: com é que eu [organização] aprendo sobre isso, porque se amanhã o Osvaldo não estiver mais aqui, ou o Ayrton não estiver mais aqui, isso não pode desaparecer porque a gente volta a zero. Nós temos que garantir que nós vamos manter esse nível para construir a partir dele. Esse capital é o capital intelectual. Então, a preocupação das organizações, [a preocupação] que as mais avançadas têm é como é que eu [organização] vou preservar o que eu já aprendi até agora e usar isso para apreender mais ainda, independentemente de que eu [organização] não tenha mais o Osvaldo e o Ayrton. Então, são três níveis e a base disso todo é o capital humano, e se eu tirar isso aqui – ele faz uma pilha com três objetos e tira o que fica embaixo e que simboliza ao capital humano –, tudo cai.[189]

* * *

Diferentemente do que a expressão parece conotar, o "capital intelectual", na forma pela qual vem sendo referido nos últimos anos na literatura de negócios e da administração de empresas, não é uma metáfora para se referir à riqueza intelectual de uma pessoa ou a certos atributos dos indivíduos. O capital intelectual *é um ativo da empresa*.[190] Embora, nem todos

---

[188] "Intellectual capital: no longer a blurred term", por Tansu Demir, 15 abr. 2001. Disponível em: <http://www.amazon.com/...> Acesso em: 11 abr. 2004.

[189] Da entrevista que mantivemos com o presidente, no Brasil, de uma corporação transnacional. O nome do entrevistado foi trocado.

[190] O responsável por fazer do "capital intelectual" *o atributo de uma organização*, foi Thomas Stewart, jornalista e editor de *Fortune*, que em 1991 publicou um artigo que inseriu esse conceito na agenda do *management*. Segundo o próprio Stewart, o termo é atribuído a John Kenneth Galbraith, que o teria usado numa carta para seu colega Michael Kalecki, escrita em 1969 – se bem que no sentido de ser o capital intelectual um atributo pessoal daquele –, e que inspirou o título do livro de G. R. Feiwel, *The intellectual capital of Michael Kalecki*, de 1975. Cf. Sveiby (1998b).

no mundo corporativo tenham clareza sobre qual o significado "técnico" dado por seus criadores e difusores a essa expressão[191] – jargão, por outra parte, com algo mais de uma década "no mercado" –, parece, sim, crescer o consenso, tanto dentro quanto fora do âmbito empresarial, sobre a validade do conceito que dita expressão vem sintetizar.

Mas, finalmente, o que é que é o "capital intelectual"? O sueco Leif Edvinsson, que fora o primeiro Diretor de Capital Intelectual que uma empresa teve no mundo, dirá que é "a maior parte do valor real de uma empresa" e o responsável por preencher a lacuna entre seu valor, de acordo com o balanço patrimonial, e o indicado pelo mercado. O capital intelectual de uma empresa são seus *ativos indiretos* – "conhecimento organizacional, a satisfação do cliente, inovação do produto, disposição dos empregados, patentes e marcas registradas".[192]

O capital intelectual são, portanto, os ativos intangíveis que se encontram disseminados numa empresa na forma de competências, conhecimentos e informação, e que aumentam o valor de mercado dela. O capital intelectual é a nova "matéria prima da qual são feitos os resultados financeiros" – afirmará por sua vez Thomas Stewart. Por isso, no seu primeiro artigo sobre o tema, aparecido em 1991 com o sugestivo título "Brainpower", ele escrevia que o capital intelectual estava se tornando *o ativo mais valioso da América corporativa*: "Cada

---

[191] Um de nossos entrevistados, diretor de Recursos Humanos de uma transnacional, por exemplo, tomava o caminho que o senso comum indicaria tomar à maioria das pessoas diante desse termo. Ele dizia: "eu posso ter um tremendo capital intelectual não aplicável. Eu posso ser um cara que li todos os livros de filosofia, sou um cara que tem um tremendo capital intelectual, mas não me serve para nada. Então, eu tenho um pouco de medo dessa palavra. Capital intelectual me dá a impressão de uma coisa acadêmica. Eu posso ser um tremendo capital intelectual acadêmico e de repente não tem um uso prático para uma indústria, para uma empresa. (...) O capital humano é mais forte, é uma composição, é a inteligência e o conhecimento das pessoas, o desenvolvimento das pessoas, é a atitude das pessoas, os valores das pessoas... Meu capital humano não é só meu conhecimento intelectual. O capital humano é minha personalidade, são minhas atitudes, são meus valores, é uma composição mais ampla do que meu capital intelectual."

[192] Cf. Edvinsson & Malone (1998). Conforme conta a história que já faz parte da épica corporativa, Edvinson – com um MBA da Universidade de Califórnia em Berkeley – foi contratado em 1991 pela Skandia AFS, empresa do maior grupo de serviços financeiros da Escandinávia, com a missão de *capturar* esses ativos. Isto é, a sua missão era a de procurar constantemente formas de "*tangivilizar*" *valores ocultos*. Cf., também, Stewart (1994; 1998a).

companhia depende de modo crescente do conhecimento – patentes, processos, destrezas de gerenciamento, tecnologias, informações sobre consumidores e provedores e experiências fora da moda. Somado tudo, esse conhecimento é o capital intelectual." Trata-se, ele afirmará, do *conhecimento coletivo* da empresa: "é a soma de tudo o que todos na sua companhia sabem e que dá a você uma vantagem competitiva no mercado".

> É o conhecimento da força de trabalho: o treinamento e a instrução de uma equipe de químicos que descobre uma nova droga de bilhões de dólares ou o *know-how* de trabalhadores que apresentam milhares de formas diferentes para melhorar a eficácia de uma indústria. É a rede eletrônica que transporta informação na empresa à velocidade da luz, permitindo-lhe reagir ao mercado mais rápido que suas rivais. É a cooperação – o aprendizado compartilhado – entre uma empresa e seus clientes que forjam uma ligação entre eles, trazendo, com muita freqüência, o cliente de volta.
>
> Em uma frase: *o capital intelectual constitui a matéria intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser utilizada para gerar riqueza.* É a capacidade mental coletiva.[193]

Para Edvinsson, entretanto, existem dois tipos de capital intelectual – ou quiçá, dito com maior precisão, dois componentes constitutivos deste: o *capital humano*, a parte do capital intelectual que *vai para casa* depois das cinco horas da tarde – "a parte da empresa que retorna a seus lares todas as noites" –, e o *capital estrutural*, "tudo o que permanece na empresa quando os empregados vão para casa", ele dirá. O capital humano são, então, todas as capacidades, conhecimentos, habilidades e experiências individuais dos empregados e gerentes – incluindo também os valores, a cultura e a filosofia da empresa neles internalizados – que não podem ser propriedade da empresa. Por sua vez, o capital estrutural é o arcabouço, o *empowerment* e a infra-estrutura que apoiam o capital humano: são os equipamentos de informática, os *softwares*, os bancos de dados, as patentes, as marcas registradas e todo o resto da capacidade organizacional que apóia a produtividade dos empregados. E, diferentemente do

[193] Stewart (1994: 31; 1991: 42; 1998a: XIII).

que acontece com o capital humano, o capital estrutural pode, sim, ser possuído pela empresa e, portanto, também, ser negociado por ela.[194]

Agora, se segundo Stewart – que redescobre dessa forma um tema clássico tratado pelos que formularam a teoria do capital humano – o mistério fundamental do capital humano é que *podemos alugar as pessoas, mas não podemos possuí-las*, o grande segredo que pretendem desvendar os que, como ele, postulam um conceito como o de "capital intelectual" é como transformar o capital humano em capital estrutural; ou, em outras palavras: como transformar o capital humano numa vantagem proprietária da organização. Assim, como era salientado com muita clareza no primeiro relatório anual sobre capital intelectual da Skandia AFS, de 1994, conduzido por Edvinsson, do que se trata é "'do processo de transformação do capital humano' – a fonte de inovação e crescimento, mas não um ativo que a companhia possa possuir – 'em capital estrutural', que pertence aos acionistas."[195] As empresas da era do conhecimento devem, portanto, procurar os meios para transformar a inovação produzida por seus recursos humanos – para usar uma terminologia que, como vimos, já está sendo questionada – em ativos intelectuais sobre os quais elas possam obter direitos de propriedade.

Em vista desse objetivo, o capital intelectual será definido, então, como o *material intelectual*, uma vez que foi *formalizado, capturado e alavancado* a fim de produzir um ativo

---

[194] Cf. Edvinsson & Malone (1998: 10, 41-42, 61); Stewart (1994: 31). Outro dos progenitores do capital intelectual, Hubert Saint-Onge, na época do Canadian Imperial Bank of Commerce, considera o capital intelectual composto de três componentes: o capital humano, o capital estrutural e o capital de clientes. Na taxonomia de Edvinsson, o capital de clientes faz parte do capital estrutural junto com o capital organizacional, o qual, por sua vez é formado pelo capital de inovação e o capital de processos. Cf. Stewart (1998a: 67-69, 228 n. 13); Edvinsson & Malone (1998: 47).

[195] Stewart (1998a: 90; 1994: 31) A respeito disso mesmo, Stewart comenta: "A distinção [entre os dois tipos de capital intelectual proposta por Edvinsson] é crucial. O capital humano é importante porque é a fonte de renovação... Mas, o crescimento em capital humano – por meio de contratação, treinamento e educação – é inútil se não pode ser explorado. Isso requer ativos intelectuais estruturais, tais como os sistemas de informação, conhecimento dos canais de mercado e das relações com os clientes, e foco no gerenciamento, o que transforma o *know-how* individual na propriedade de um grupo." Sobre a história da elaboração do relatório da Skandia, cf. Edvinsson & Malone (1998: 45 e ss.).

de maior valor;[196] um material (imaterial) que pode ser mapeado, codificado, empacotado, compartilhado e, fundamentalmente, capitalizado. "*O capital intelectual* – concluirá Stewart – *é o conhecimento útil numa nova embalagem*."[197]

> – O capital intelectual, eu acho, é a capacidade de alavancar essa criatividade do ser humano, não é? Porque um monte de indivíduos desconectados uns dos outros não têm grande utilidade a longo prazo. A grande utilidade está em juntar isso tudo de alguma maneira sem perder a vantagem da individualidade, mas ganhando o poder do conjunto. Isso é capital intelectual...
>
> – *"Ensemble individualism"?*
>
> – Sim, eu acho que sim. É a organização multidimensional que se você olha de cima, você vê todos os homenzinhos um do lado do outro, mas que se você olha do lado, você vê que eles estão a alturas diferentes. Realmente é uma visão multidimensional, parece que está todo mundo em linha, mas estão em níveis diferentes; ou seja, cada um atuando em seu nível individual, mas conectados através de uma tecnologia que nós estamos hoje começando a desenvolver, e você tem exemplos disso [no Brasil].

Nosso entrevistado, neste caso, um dos principais executivos de uma conhecida empresa de consultoria transnacional, dava alguns exemplos de empresas que estavam utilizando no país novas tecnologias para produzir de forma totalmente descentralizada, tendo seus empregados conectados num *network* e aproveitando melhor as capacidades de cada um. Por outra parte, César Souza, também consultor e autor de *Talentos & Clientitividade* (*best-seller* no Brasil da Qualitymark), falava numa palestra a respeito dos cinco *traços culturais* que necessariamente

---

[196] Essa definição corresponde a Laurence Prusak – na época, consultor da Ernst & Young, depois, diretor da IBM Consulting e co-autor, junto com Thomas H. Davenport, de um dos mais conhecidos livros sobre gestão de conhecimento (Davenport & Prusak 1998) –, em: Klein & Prusak, "Characterizing intellectual capital", *working paper* do programa multicliente (Boston: Ernst & Young Center for Bussiness Innovation, March 1994), p.1. Cf. Stewart (1994: 28; 1998a: 61); Sveiby (1998b). Na mesma linha, outra definição de capital intelectual apresenta a este possuindo dois componentes principais: os *recursos intelectuais* (da empresa, mas que residem na mente dos funcionários; estão disponíveis para a geração de lucros, mas a empresa não pode vendê-los) e os *ativos intelectuais* (as descrições físicas ou tangíveis codificadas de conhecimentos específicos sobre os quais a empresa pode reclamar direitos de propriedade e pode comercializar). Em "Extracting value from innovation", março de 1994, de Patrick H. Sullivan e David J. Teece, cf. Stewart (1998a: 228 n. 12).

[197] Stewart (1998a: 61 – ênfase no original).

deverão ter as empresas do futuro para poder sobreviver em ambientes hipercompetitivos como serão os dos próximos anos. Entre eles, Souza destacava particularmente a importância da *conectividade* – os outros quatro traços culturais por ele mencionados eram: "visão compartilhada e princípios disseminados", "empreendedorismo", "criatividade" e "diversidade". Assim, as empresas que realmente queiram chegar ao 2010 deverão buscam maximizar a conectividade de seus talentos, mas não apenas entre eles: "o capital intelectual não se limita às 'paredes' da empresa, mas também está na conectividade de seus talentos com o ambiente externo", afirmava Souza.[198]

Agora, como *empacotar* os ativos intelectuais? Qual é a "embalagem" mais adequada para o material intelectual, uma vez que tenha sido "capturado", para que ele seja efetivamente capitalizado, tornando-se assim em capital intelectual da empresa, em um atributo que aumente seu valor de mercado? Quando foi definido o capital estrutural, várias formas de empacotamento foram mencionadas: patentes, marcas registradas, *softwares*, bancos de dados e sistemas de informática através dos quais se pretende compilar o conhecimento e transformá-lo num ativo da empresa. Segundo teria dito em 1993 Gordon Petash, diretor de gestão de ativos intelectuais da Dow Chemical: "As patentes não são o único ativo intelectual – há também arte e *know-how* – mas elas são o lugar mais fácil para começar."[199] Seja isto assim ou não, seja isto aplicável a todas as indústrias com maior o menor dificuldade, não se pode ignorar que os interesses em torno da propriedade intelectual e o debate sobre o que pode e o que não pode ser patenteável tem crescido grandemente nos últimos anos – apenas para citar um exemplo, basta mencionar o surgimento do movimento a favor do *copyleft* e o *software* livre em contraposição com os que reclamam ampliar o *copyright* para novos "produtos". Esse debate deve continuar com grande efervescência nos próximos anos quando novos temas (e dilemas) sejam apontados pelos novos avanços nas tecnologias da informação e, particularmente, pelas difíceis questões que já começou a levantar a revolução na genética. O que, sem dúvidas, tem acontecido na última década é que as corporações começaram a valorizar os ativos imateriais. Expressões como "sociedade do conhecimento", "*knowledge-*

---

[198] Palestra "Empresa 2010: Estratégias, Estrutura e Cultura", FIA/USP, 16 maio 2002 (v. Anexo II.4.4.).

[199] Citado em Stewart (1994: 29).

based economy" e, mais especificamente, "gestão do conhecimento" devem boa parte de sua difusão e popularidade a esse *awareness*.

Assim, embora sempre se soubesse da importância do conhecimento para o desenvolvimento da economia, o conhecimento passou a ser visto como um bem intangível que, dadas determinadas condições, pode fluir livremente, com independência das mentes de indivíduos específicos. O conhecimento passou a ser enxergado como algo que pode ser capitalizado e que tem o potencial de render retornos muitos altos a quem possa demostrar ter direitos exclusivos sobre ele.[200] Na última década, ou década e meia, o conhecimento converteu-se em *the ultimate intangible*,[201] e em mais um objeto de *management*.[202]

Talvez por isso, nos primeiros anos do século XXI ninguém parece ter dúvidas sobre o valor do conhecimento. No caderno "Equilíbrio", do jornal *Folha de S. Paulo*, aparece com grandes caracteres na sua capa a palavra "conhecimento"; e, embaixo, a legenda: "é o principal patrimônio das empresas e está nas mãos dos funcionários." Já na página central do

---

[200] Em *The economics and management of intellectual property*, Ove Granstrand descreve o acontecido nos últimos anos como uma mudança global que iria da propriedade intelectual em direção ao *capitalismo intelectual*: "A acumulação e uso do capital intelectual tem levado à criação do capitalismo intelectual como um sistema econômico viável que substitui a dependência dos ativos fixos e tangíveis tradicionais como meio de sucesso econômico." Segundo Granstrand, o capital intelectual é mais do que simplesmente capital humano, por isso o pessoal não é necessariamente o maior ativo da companhia. O capital intelectual compreende todos os recursos imateriais que podem ser considerados como ativos e aos que é possível atribuir um valor capitalizável. Por essa razão, é condição essencial para o capitalismo intelectual a existência da propriedade privada do capital intelectual. O "capital humano", por sua vez, destaca o autor, "é comumente usado para referir ao capital intelectual especificamente encarnado em humanos, excluindo IPR [Intellectual Property Rights]"! Cf. Granstrand (1999: 10, 12, 322).

[201] Assim foi chamado por Stewart em seu artigo em *Fortune* de 1994.

[202] As origens da "Gestão do Conhecimento" (*Knowledge Management*), em voga entre as doutrinas da administração, são várias (Japão, Holanda, Suécia, Estados Unidos) e seus principais referentes hoje publicaram seus trabalhos na década de 1990 – Ikujiro Nonaka, *The Knowledge-creating company*, de 1995; T. H. Davenport & L. Prusak , *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*, de 1998; etc. Como bem salienta Sveiby (1998) – autor, por sua vez, d' *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento*, de 1997 –, "capital intelectual" e "gestão do conhecimento" são gêmeos, "dois galhos da mesma árvore".

caderno destaca o título: "Conhecimento dos funcionários vale ouro. Conceito de gestão do conhecimento muda as relações no trabalho e promove investimentos na formação dos profissionais." Pelo que transparece em todos os artigos do caderno dedicado ao assunto, todas as mudanças trazidas pela revolução do conhecimento e a *knowledge-based economy* devem ser motivo de grandes comemorações, principalmente, para os que trabalham em grandes organizações devido a que estas não terão outra opção do que valorar a seus empregados e investir no seu conhecimento. Entre os exemplos de como isto bem já acontecendo, é salientado o caso de McDonald's que em 1997 fundou no Brasil a Universidade do Hambúrguer – "Nos EUA", salienta a matéria, "o Conselho Americano de Educação considera horas do curso de administração da Universidade do Hambúrguer como crédito para a graduação em outras universidades do país."

Outro dos temas que merece destaque é que o *Conhecimento dos funcionários deve cair na rede* – como anuncia a manchete de outra das matérias. De fato, as redes internas da empresa (as "intranets") tem se tornado nos últimos anos "em depositárias e também em fontes do conhecimento".

> O sistema batizado de Portal do Conhecimento, da Xerox, contém as experiências e soluções dos funcionários. "Estamos conseguindo provar que a aprendizagem não se restringe à sala de aulas", diz Priscila Soares, diretora de RH. Já a Siemens possui um sistema que disponibiliza a todos um perfil de cada funcionário, com seus interesses e suas competências.[203]

Os sistemas de informação, as bases de conhecimento, os sistemas especialistas e as redes têm se tornado nas ferramentas mais eficazes para transformar o material intelectual em capital estrutural das organizações – "...providenciando", como diz Stewart, "para que a

---

[203] Caderno "Equilíbrio", *Folha de S. Paulo*, 30 maio 2002, p. 8. Já no seu artigo em *Fortune* de 1994 sobre capital intelectual, Stewart comenta como algumas empresas começavam a entrever a importância de construir *mapas do conhecimento* – na época, "alguns computarizados, outros não" – que mostrassem onde o conhecimento da organização estava localizado – "na cabeça de quem, por exemplo": "...the purpose is to keep track of the folks who remember the recipe, and nurture the technology…", dizia textualmente (p. 31). No ano seguinte, o autor voltava a tratar do assunto, desta vez na sua coluna também em *Fortune*. Em "Mapping Corporate Brainpower" o autor salientava como algumas empresas estavam construindo seus "living repositories of brainpower" e dava exemplos de algumas das empresas que estavam investindo milhões para "transmudar o conhecimento acumulado dos empregados individuais em um ativo da corporação" (Stewart 1995: 209).

empresa possua parte do cérebro dessas pessoas...". Eles são, seguramente hoje, as *embalagens* mais usadas para empacotar os recursos intelectuais e convertê-los em capital intelectual, porque "o capital intelectual é inútil a menos que se mova"; "if you don't keep your intellectual capital refreshed, it will erode" – aconselhava já o autor, valendo-se de uma expressão comumente usada no mundo da informática.[204] Curiosamente, no entanto, essas formas de capital estrutural estavam num estágio muito menos avançado de desenvolvimento quando, em 1991, Stewart apresentava o conceito "capital intelectual" na agenda do *management*. De certa forma, podemos dizer, o uso e aplicação desse conceito tem evoluído junto às novas tecnologias informacionais. Na atualidade, há empresas que se orgulham, por exemplo, da preservação sistemática que elas fazem, através do uso dessas tecnologias, dos *insights* obtidos a partir do trabalho com os clientes. Outras, por sua vez, orgulham-se de poder oferecer a seus empregados acesso a todo o material existente sobre determinados temas específicos:

> Aqui, na empresa, você pode falar com o Papa de uma tecnologia. Você pode mandar um e-mail para ele, porque não tem hierarquias... está o mundo disponível. Tem bibliotecas, aqui dentro, tem histórias, tem registros do que já foi desenvolvido. Tudo o que é informação, de monte! – afirmava a gerente de recursos humanos de uma empresa do setor eletro-eletrônico durante nossa entrevista com ela.

Algumas companhias utilizam inclusive seus avanços nesse sentido para aumentar sua atratividade no mercado, tanto em relação aos clientes, quanto em relação a "futuros parceiros". Nas palestras de recrutamento oferecidas nas universidades, não é incomum ouvir:

> Temos uma rede mundial de conhecimento que está à disposição [de quem vir trabalhar conosco].
>
> Toda a experiência empírica da empresa está coletada e disponibilizada pela Internet.
>
> Em nosso GXC ("Global Experience Center") se encontram todos os projetos desenvolvidos pela empresa a nível global.
>
> Todas as ferramentas conceituais desenvolvidas pela Bain [& Company] são colocadas na Internet através de nossa BVU ("Bain Virtual University").

---

[204] Stewart (1998a: 92); Stewart (1994: 54, 60).

> At A. T. Kearney, we maintain a substantial and disciplined investment in development of Intellectual Capital – diz uma voz no vídeo mostrado durante a apresentação. Depois, alguém na sala: Todas as ferramentas estão na rede através de uma conexão global. Nossa *global service power house* permite-nos ter *global presence*.[205]

A lógica do capital intelectual, segundo seus mentores, é a de que "quando as competências pertencem à companhia como um todo... [a] organização torna-se mais do que a soma das partes",[206] e essa é em boa medida a lógica das redes. Nesse sentido, um economista mexicano com quem conversávamos numa oportunidade comentava que algumas das empresas do seu país para as quais ele prestava serviços de consultoria exigiam que, enquanto ele estivesse trabalhando dentro da empresa, seu *lap top* (particular) estivesse ligado na rede corporativa. Esse comentário, em boa mediada, descreve e ajuda a compreender outro dos aspectos da configuração *ensemble individualism*, promovida hoje pelas grandes corporações como forma de trabalho e de vínculo entre o indivíduo e a empresa – exista ou não relação de dependência formal entre aquele e esta. Dessa maneira, para os profetas do "admirável mundo novo", da tecnoestructura ter-se-ia passado para uma estrutura neuronial e os indivíduos teriam se tornado os encarregados de *nutrir a rede* com seu material intelectual. Em outras palavras, eles produzem e administram o conhecimento, mas não mais são os seus detentores – porque inclusive para ter acesso a ele precisam da *password* que a organização lhes dá (ou lhes nega!).

Seria, sem dúvidas, um absurdo negar que o desenvolvimento das tecnologias da informação tem sido crucial para que, justamente, uma enorme quantidade de "material intelectual" pudesse ser "formalizado, capturado e alavancado". Porém, para isso acontecer foi crucial também o desenvolvimento de conceitos e, fundamentalmente, de valores e princípios – de um *ethos* – que permitisse fazer do humano uma forma de capital, e do capital humano um ativo da empresa. Só assim, apenas quando existe uma ordem normativa orientada por esses valores e internalizada na maioria das pessoas, afirmações como, por exemplo, aquela de

---

[205] Das palestras de recrutamento da Monitor Group, Bain & Company e A.T. Kearney assistidas durante os anos 2001 e 2002 na Unicamp (v. Anexo III.2, III.3, III.5 e III.6).

[206] Stewart (1991: 60).

Stewart de que o material intelectual é a matéria-prima da qual são feitos os resultados financeiros, podem ser aceitas com entusiasmo e não surpreender nem escandalizar ninguém.

Por essa razão, também não deve estranhar que um dos grandes dilemas com os quais se defrontam atualmente administradores, contadores e economistas seja o de como transformar taxonomias como as propostas por Edvinsson ou Saint-Onge, que distinguem entre os diferentes elementos que compõem o capital intelectual, numa linguagem de números e medidas. Geralmente, todos os livros que tratam de capital humano ou de capital intelectual dedicam seus últimos capítulos a discutir modelos e equações que permitam mensurar esses intangíveis: "Avaliando o Valor do Capital Humano: o 'x' da questão"; "Otimizando e Medindo o Investimento de Capital Humano"; "Ferramentas para Medir e Gerenciar o Capital Intelectual"; "Contabilidade Gerencial para a Era da Informação" e "Determinando a Equação de CI" são apenas alguns exemplos.[207] A própria OECD, inclusive, há anos se dedica a investigar a melhor forma de avaliar o capital humano e tem produzido um bom número de artigos e relatórios a esse respeito.[208]

Segundo Edvinsson, "o modelo de CI, em seu âmago, parece comportar todos os diferentes tipos de empreendimento." Como afirma no seu livro, o capital intelectual não somente existe e pode ser medido, como também o processo de medição é por si só comum a organizações diferentes.[209] O objetivo é, portanto, desenvolver medidas que possam ser

---

[207] Cf., respectivamente, Friedman et al. (1998a); Davenport (2001); Stewart (1998a; 2002); Edvinsson & Malone (1998). Vale a pena lembrar aqui que, quase cinqüenta anos antes, William Whyte Junior, também como Stewart, editor da revista *Fortune*, depois de fazer uma forte crítica ao cientificismo que prevalecia na época (principalmente com a engenharia social e a teoria das relações humanas), incluiu um apêndice no final do seu livro dedicado a "Como burlar as provas de personalidade". No caso de *O homem-organização*, destaca a ironia e o senso crítico do autor, mas esse, evidentemente, não é o caso dos outros livros aqui citados.

[208] Alguns exemplos são: "Investing in human capital", de Riel Miller e Gregory Wurzburg (*The OECD Observer*, abril-maio de 1995); *Measuring what people know: human capital accounting for the knowledge economy*, de Riel Miller (Paris: OECD, 1996); *Human capital investment*: an international comparison (Paris: OECD, 1998); "Growth and human capital: good data, good tesults" (Cohen & Soto 2001); *The well-being of nations*: the role of human and social capital (Paris: OECD, 2001).

[209] O autor relata como dois pesquisadores da London School of Economics (Steven Albert e Keith Bradley) chegaram a idealizar, em 1995, uma Bolsa de Capital Intelectual. Esta seria uma bolsa de valores que

aplicadas tanto – nas suas palavras – aos Escoteiros de América ou à Cruz Vermelha Internacional quanto à IBM, à Mercedes-Benz ou à Universidade de Yale. Edvinsson, como tantos outros que na área de administração vem trabalhando com esses conceitos, acredita que é possível avançar em direção a poder "*comparar o valor de todas as instituições na sociedade"*, portanto, o que é preciso é "encontrar uma medida universal para a comparação da criação de valor em todas essas diferentes instituições".[210]

Se, como temos afirmado, as corporações transnacionais tornaram-se instituições paradigmáticas da fisionomia que toma o mundo social no final do século XX porque nelas, ou a partir delas (de suas necessidades, das necessidades do Mercado), se definem e promovem um conjunto de valores que transcendem e afetam as práticas sociais, as crenças e visões do mundo das pessoas em muitas outras instituições e esferas da sociedade, como devemos interpretar, então, esse sonho de administradores, economistas e contadores de achar uma *medida universal* do valor do humano para a economia, medida essa que seja aplicável a todas as instituições? Estaremos presenciando o surgimento de um novo *universalismo* pós-burocrático feito à medida (e para a medida) da nova organização flexível do *ensemble individualism* e do Você S.A.? Estaremos, no início do século XXI, diante de uma nova Renascença, de uma nova forma de *humanismo* trazida por conceitos como os de capital humano e promovida pelas corporações ou, pelo contrário, são esses sintomas de uma nova forma de barbárie – por além da especialização –, de redução do homem e do humano a mero componente de um sistema?

Muitos dos executivos das transnacionais parecem acreditar que as respostas a essas perguntas são afirmativas. Mas isso não deve surpreender ninguém. Ao fim das contas, seus princípios e valores têm sido moldados partindo desses pressupostos, e o espírito do capitalismo na atualidade, tanto dentro quanto fora das corporações, alimenta-se desse *ethos*.

---

administraria "um grande número de profissionais, negociando salários e comissões e transferindo talentos ao redor do mundo". No entanto, o empregador estaria essencialmente "adquirindo um 'futuro' sobre o trabalho do profissional em potência"; estaria fazendo um investimento no futuro cujo retorno definitivo seria determinado no final. Cf. Edvinsson & Malone (1998: 189-195), onde também são brevemente comentados outros modelos mais apurados de Bolsa de CI que surgiram depois.

[210] *Ibid.* pp. 162-165.

Diante do cenário do século que começa, cabe-nos perguntar: quem é o sujeito econômico capitalista? Será ainda o *homem real*, como era para Sombart, o substrato do sujeito econômico capitalista? Afirmaria Sombart hoje que a força motora que impulsiona o sistema é "o empresário capitalista e só ele", que ele é "a única força produtora", a força criadora, a força realizadora, como afirmava há quase um século e como não se cansam de pregar na atualidade aqueles que se empenham em reviver a figura mítica do empreendedor schumpeteriano? Ou se surpreenderia Sombart da vitalidade e autonomia que hoje tem aquele "prodigioso animal", aquele "monstro" que ele descreveu então, no qual tinha sido objetivado o espírito do capitalismo – corporificando certos motivos e caraterísticas de um tipo de homem – e cuja "inteligência própria" era o *racionalismo econômico* que atua, dizia Sombart, com separação completa da pessoa do proprietário e do pessoal da empresa? Se *o apogeu do capitalismo* caraterizava-se pela objetivação do processo econômico que tinha feito surgir a empresa capitalista como um "organismo econômico independente" responsável pelo aumento da energia econômica, uma formação artificial "espiritual" e de fins, como era definida pelo autor, com vida própria (que ultrapassa a vida dos indivíduos), que era unidade de direito, unidade de crédito e unidade de contabilidade, alguém poderia afirmar que na atualidade a empresa capitalista perdeu alguma dessas caraterísticas? Se, como parece, a empresa capitalista não apenas não perdeu essas caraterísticas, mas intensificou fortemente ditos traços, precisa hoje da "cabeça do empresário dirigente" como precisava então? Pode se afirmar acaso que precisa dela da mesma forma que precisava de um Henry Ford ou de um Werner Siemens? Ou dito de outra forma: se hoje o sistema econômico precisa de *jacks welchs*, precisa deles no mesmo sentido que outrora?

Torna-se difícil responder a todas essas questões de forma definitiva. Do que não parece haver dúvidas, no entanto, é de que o capitalismo requer inúmeros empresários de si próprios, inúmeros "vocês S.A."; precisa, de certa forma, de todos nós gerenciando nossas carreiras, investindo em nosso capital humano, como empreendedores-capitalistas de nossas vidas-empresas.

Quem dá corda ao relógio?, perguntava-se Sombart há quase um século. Hoje, talvez, deveríamos nos perguntar se o relógio precisa de alguém que lhe dê corda. Mas dar resposta a essa pergunta foge a nossos objetivos (e nossas possibilidades) aqui. Quiçá, então, apenas corresponda apontar, resumindo assim nosso argumento em função da descrição que temos

feito da corporação contemporânea e do "espírito" que nela prevalece, que o homem enquanto "capitalista humano" torna-se necessariamente, e ao mesmo tempo, uma forma de capital. O ser humano passa assim a se aceitar como o "material" de que se nutre um sistema econômico (alguma vez criado por ele!). Ou, em outras palavras: o capitalismo, nesta fase do seu desenvolvimento precisa (e se serve) de nossas cabeças, de nossas energias e de nossa dedicação, e tudo porque aceitamos com entusiasmo ser capitalistas de nós mesmos, porque aceitamos, sem mais, que nossas capacidades, habilidades e destrezas são nossa "terra imaterial", o lugar onde investir, nosso principal capital.

CONCLUSÃO

"¡Ay! Se acercan los tiempos en que ya no podréis dar a luz estrellas danzarinas. ¡Ay! ¡Se acercan sin duda los tiempos del hombre más despreciable, de un hombre que ya no sabrá despreciarse a sí mismo!

¡Mirad! Voy a mostraros *el último hombre*.

¿Qué es amor? ¿Qué es creación? ¿Qué es deseo? ¿Qué es una estrella? Esas preguntas se hace el último hombre, entre gesticulaciones y guiños.

La tierra se ha empequeñecido, y sobre ella da brincos el último hombre, el que todo lo empequeñece. Su linaje es inmortal, como el del pulgón: el último hombre es el que más vive.

'¡Nosotros hemos descubierto la felicidad!', se dicen los últimos hombres, entre gesticulaciones y guiños."

Nietzsche, 1883

Teorias e doutrinas da administração como as de "capital humano", "capital intelectual" ou "gestão do conhecimento" não são acaso uma moda passageira? Tudo parece indicar que são, sim. E isso, por causa da própria lógica de funcionamento do sistema. Mais especificamente: dentro do mundo da administração de empresas e da indústria de consultoria é preciso uma renovação constante de modelos e retóricas. Assim, num mundo onde os níveis de concorrência são muito altos e onde a disputa se dá por grandes faixas de um mercado global que envolve milhares e milhares de dólares, a procura por *novos conceitos* é acuradíssima. Nesse sentido, é preciso ter clareza de que qualquer formulação teórica e, em particular, aquelas que sejam desenvolvidas como críticas às doutrinas em voga em âmbitos "mais científicos", servem, potencialmente, ao desenvolvimento de novas formulações e esquemas teóricos que substituam aos atuais – tornando-se, por outro lado, *Trade Mark* do primeiro que as capture-registre-operacionalize como técnicas de gestão para as empresas.

Se essa é a situação, se apenas são doutrinas de "curta vida" compiladas em manuais que preenchem as prateleiras das vendas de livros dos aeroportos (nas quais parecem estar quase tão de passagem como seus compradores), por que, então, lhes dedicar tanta atenção? Em outras palavras, se a relação entre o "capital humano" e a corporação está fadada a ser uma relação efêmera, qual o motivo para nos deter nela?

Como esperamos que tenha ficado evidente, o primeiro motivo tem sido mostrar um grande quadro de como as pessoas se pensam e pensam as suas relações com a empresa e com os outros com quem trabalham dentro das corporações hoje. Na descrição desse "panorama" geral o que nos interessou, no entanto, foi enfatizar os valores e princípios que atualmente vêm sendo promovidos nos âmbitos corporativos. Assim, visando a esse objetivo foi que aludimos a *algumas* das doutrinas de administração hoje vigentes, e registramos como os princípios que elas professam aparecem nas falas que mantivemos com executivos, nas palestras e noutros eventos a que assistimos, ou como elas ecoam sem cessar, também, nas revistas e nos diversos produtos que têm como destinatários, principalmente, esse setor de profissionais. Porém, teorizações e retóricas da administração desenvolvidas em torno de conceitos como os de

“capital intelectual” e “capital humano” não são as únicas presentes nas empresas nem, como foi salientado, na prática quotidiana de gestão não existe uma definição unívoca e por todos aceita do que esses conceitos, “estritamente falando”, significam. É preciso, portanto, deixar claro que dentro do que é hoje conhecido como gestão de recursos humanos, e praticamente com independência do tipo de organização, coexistem na atualidade uma grande variedade de doutrinas, derivadas de uma pletora de teoria da administração, que postulam noções superpostas, complementares ou até, e muito freqüentemente, contraditórias sobre a forma de exercer o controle e organizar o trabalho.

Contudo, esse primeiro motivo não foi o único nem o principal. Se fixamos nossa atenção na literatura da administração contemporânea que se baseia na noção de “capital humano” foi, justamente, para mostrar a conexão que ela tem com uma produção científica específica como é o caso da teoria do capital humano, desenvolvida a partir dos anos 1960 por um grupo de economistas na Universidade de Chicago. Como foi assinalado ao longo da segunda parte deste trabalho, a teoria do capital humano foi uma teoria elaborada pela ciência econômica para responder a um conjunto determinado de questões que, inicialmente, se apresentavam para a economia como relativas às causas do crescimento econômico. Visando a isso, essa teoria desenvolveu uma série de conceitos que, algumas décadas depois, acabaram servindo de solo, acabaram dando as bases “científicas”, para certas doutrinas da administração. Seus postulados, considerados então “verdadeiros”, trazem consigo um determinado *entendimento*, no caso, do papel do homem na economia. Mas também, e inseparavelmente, um entendimento do que se espera desse homem e, portanto, do que ele *é* e *deve ser*, ou seja, tais conceitos, elaborados por uma ciência como a economia e derivados de uma teoria como a de capital humano, neste caso, levam implícita uma determinada concepção do homem. Por isso, junto com esses conceitos, terminam indo, necessariamente, uma série de valores e princípios que apoiam e reforçam essa concepção. Quando, no entanto, as doutrinas da administração levam essas noções para as corporações, o que levam é muito mais tal concepção e os valores e princípios por ela promovidos do que uma ferramenta teórica para a resolução de um problema específico a ser utilizada com os controles e dentro do âmbito que a própria ciência estabelece, o que, seja dito de passagem, geralmente também estão longe da pretendida neutralidade valorativa, como é bem conhecido, e não precisa ser salientado aqui.

Nesse sentido – mas não em outro ao qual nos referiremos depois –, podemos considerar o que acontece com a teoria do capital humano como *mais um* exemplo de algo que vem acontecendo há pouco mais de um século, isto é, a clara e comumente reconhecida influência de determinados conjuntos de saberes legitimados pela ciência nas teorias da administração. O caso mais comumente citado talvez seja o da "administração científica", de Frederick Taylor, que tinha como objetivo aplicar os princípios da engenharia (mecânica) à organização da produção. Na verdade, a "administração científica" marcou o auge, em torno de 1900-1923, de um movimento que tinha começado em finais da década de 1880, conhecido como "administração sistemática". Esse movimento era promovido por administradores com formação em engenharia que aplicavam os princípios de sua disciplina à organização da produção. Significativamente, o interesse pela sistemática aplicada à administração ocorria juntamente com a emergência da engenharia mecânica como profissão específica e, não por acaso, a – na época – recentemente fundada Sociedade Americana de Engenheiros Mecânicos tornou-se rapidamente o fórum principal para a disseminação de informações sobre as novas formas de administração. Anos depois, Taylor forneceria, com sua "administração científica", uma base ideológica coerente em torno de três princípios, a saber: 1) uma inabalável crença na utilidade e moralidade do raciocínio científico; 2) o axioma de que todas as pessoas são, em primeiro lugar, racionais; 3) a suposição de que todas as pessoas vêem seu trabalho como um empreendimento econômico. Assim, o problema de como organizar o trabalho adequadamente *passou a ser* visto como um problema técnico cuja solução podia ser achada seguindo os cânones da ciência, porque, assumiu-se, então, que as soluções científicas eram incontroversas.

Mas dizíamos "passou a ser", porque o conjunto de doutrinas da administração que vigoraram antes da administração científica – digamos, aproximadamente entre 1870 e 1900 –, e que esta tinha a intenção de substituir, não pretendiam, porém, se basear na ciência. Agrupadas sob o título de "melhoramento industrial" (*industrial betterment*), seu centro estava na noção protestante de dever, e seus objetivos eram melhorar as qualidades mentais e morais dos trabalhadores: mudar o empregado, educar a força de trabalho e criar um sistema baseado na cooperação (e não no conflito) que tivesse a firma como centro da vida dos trabalhadores – e, através do qual, vale notar, seria alcançada a ordem pública e a paz na indústria, o que, por outro lado, ajudaria no aumento da rentabilidade. Seus patrocinadores, contudo, não eram um

grupo profissional específico – como foi o caso da administração científica e o será, em boa medida também, o de todas as doutrinas da administração que virão depois desta até os nossos dias –, mas se tratava de uma coalizão informal integrada por partes do clero, jornalistas, romancistas, acadêmicos e capitalistas e industrias proeminentes. A retórica propalada pelo "melhoramento industrial" era a de que, pelo fato de os industriais terem conquistado riqueza e posição através do trabalho dos outros, eles estavam moralmente obrigados a assumir a responsabilidade não apenas pela economia, mas também pelo bem-estar individual e coletivo dos seus empregados. Era o dever dos empregadores educar a força de trabalho.

Embora não seja possível aqui entrar numa análise aprofundada das sucessivas doutrinas da administração até o presente, interessa-nos, sim, chamar a atenção principalmente para dois aspectos. Em primeiro lugar, para o fato de que cada nova corrente é promovida por um grupo de patrocinadores, o que geralmente coincide – ao longo do século XX, diferentemente, do que ocorrera com o "melhoramento industrial" do século XIX – com um grupo profissional e/ou o desenvolvimento de uma disciplina científica ou, outras vezes, com o descobrimento de um novo campo explorado pela ciência. Em segundo lugar, merece ser salientado que cada uma dessas correntes traz consigo um conjunto de valores e princípios (*extra* científicos) dos quais, parte e aos quais promove em sua procura de validação. A nova corrente tenta ganhar aceitação sobre a corrente que lhe precede no tempo e à qual vem se opor apelando, na maioria dos casos, à legitimidade científica das proposições da teoria ou teorias nas quais se baseia. Mas, ao mesmo tempo, também, acaba impondo um conjunto de valores que lhe são afins. Assim, por exemplo, a "administração científica" enfatizou, nos métodos e técnicas administrativas que dela derivaram, valores como o individualismo, o racionalismo, a sistematização e a eficiência em contraposição aos que eram promovidos pelas retóricas do melhoramento industrial que fomentavam a cooperação, a santidade da propriedade privada e uma ética do individualismo – ainda que nesse caso, em conexão estreita com a religião e certos valores morais.

A corrente que virá depois da "administração científica" (aludida várias vezes ao longo do presente trabalho) é a das "relações humanas", que alcançou sua máxima influência aproximadamente entre 1923 e 1955. Diferentemente do relevo dado à superioridade do raciocínio científico na gestão dos empregados e a mania pela eficiência que caraterizaram a primeira, os valores promovidos neste caso foram a lealdade, a motivação e a integração dos

empregados entre eles e com a organização. Os promotores das "relações humanas" foram notadamente outro grupo. Não se tratava, desta vez, de um conjunto composto de engenheiros mecânicos ou administradores com formação em engenharia, mas de psicólogos industriais e especialistas de pessoal (lembremos que entre suas principais figuras estava Elton Mayo), além de consultores e firmas de consultoria cujo negócio passou a ser, depois, a venda de *expertise* às organizações, como por exemplo, as "avaliações de capacidades" e as técnicas de seleção de pessoal produzidas pela Psicologia Aplicada. Assim, os que patrocinavam as relações humanas nas organizações fomentavam, naqueles anos, valores como a coesão e a afiliação ao grupo e, ao mesmo tempo, aptidões como a liderança, as capacidades comunicacionais e a sensibilidade para as relações interpessoais. O que essa corrente destacava era uma visão do homem como ser social com necessidades de pertença e aceitação por parte de seus pares, razão pela qual o grupo de trabalho e o trabalho em grupo passaram a ser fortemente estimulados. Como é bem conhecido, para desenvolver sua teoria, Mayo e seus seguidores misturavam idéias da Psicologia Clínica, a Sociologia e a Antropologia.

Nos anos que se seguiram, no entanto, e além de outros motivos, a introdução dos primeiros computadores nas empresas e a popularização da linguagem da cibernética proveu um novo léxico para os discursos de administração. Uma nova corrente foi ganhando a cena e vigorou até mais ou menos 1980. Foi o "racionalismo de sistemas" (*systems racionalism*) – na verdade, assim chamada a tendência maior que incluía várias correntes. Originalmente, seus promotores foram matemáticos, físicos e estatísticos que, durante a Segunda Guerra mundial, formaram as equipes de pesquisa em operações responsáveis pela resolução dos problemas de logística do exercito norte-americano e continuaram difundindo suas idéias depois através das empresas de consultoria por eles criadas após a guerra. Seus objetivos eram fornecer um corpo ordenado de conhecimentos para guiar os administradores. Pretendiam desenhar empresas mais eficientes manipulando as estruturas e os processos de decisão. Como Taylor, procuravam regras universais, mas, diferentemente deste, queriam desenvolver processos gerais em lugar de práticas específicas. Por outro lado, seus paradigmas não eram já a engenharia mecânica mas a elétrica, além da nascente ciência da computação – que inspirava um bom número de metáforas computacionais e o *system thinking* como língua franca. A pretensão era, no fundo, desenvolver técnicas quantitativas para resolver os problemas de planejamento e controle das organizações. Salientavam-se, assim, os valores que favoreciam a

ação prática, a previsão e atuação eficiente, e expressavam, os que participavam desta corrente, uma forte antipatia pelos valores promovidos pelas relações humanas.

Porém, nos anos 1980, com a significativa concorrência do Japão e da Alemanha que os Estados Unidos precisaram enfrentar, surgiu a opinião de que, para solucionar os problemas da indústria, era preciso uma força de trabalho mais dedicada, leal e comprometida, tanto quanto uma maior flexibilidade e criatividade. Estamos assim, mais uma vez, diante de uma nova onda de doutrinas da administração que postulará que as organizações têm de ser vistas como "culturas", como sistemas de significados socialmente construídos. Dessa forma, com o objetivo de contrabalançar o "racionalismo de sistema", chama-se a atenção para a simbologia da liderança, para os valores dos empregados e para a criação de uma cultura da empresa. Seguiu-se nisso o modelo japonês baseado em culturas "fortes" que estimulam a preocupação com a qualidade. Acredita-se, então, que é possível formular sistemas de valores e inculcá-los nos empregados; que cada empresa pode (e deve) desenhar (e manipular) a sua cultura. Recorre-se com esse objetivo a um imaginário de cultos, clãs e conversões religiosas. Dessa forma, o gerente tem de assumir o papel de missionário que deve converter o pessoal ao novo conjunto de valores, e as empresas devem redefinir sua cultura, definindo e institucionalizando seus novos rituais, símbolos e heróis. Essa onda, que podemos chamar de "cultura organizacional e qualidade", tem entre seus patrocinadores acadêmicos e teóricos influenciados pela Antropologia e pelo interacionismo simbólico, assim como a consultores e pesquisadores nessa área que escrevem a partir da prática e utilizam todo esse arsenal de conceitos tomados, nesse caso, em boa medida, das ciências sociais. Fomenta-se, assim, o compromisso dos empregados (com a empresa, a qualidade e a "cultura"), a motivação, a lealdade, a integração social, o trabalho em grupo, a flexibilidade e a autonomia.[1]

Na pesquisa que nos ocupou nos últimos anos, pudemos constatar que muitos dos conceitos promovidos pelas doutrinas da "cultura organizacional" estão presentes hoje tanto

---

[1] Diferentemente do que tinha ocorrido com as "relações humanas", tal compromisso com a empresa não deveria implicar em perdas de individualismo ou autonomia. Nesse sentido, comentam Barley & Kunda (1992: 383), a imagem da autonomia dentro dos confins da conformidade com os valores era central para a imagem de uma "companhia excelente", definida por Peters & Waterman em *In Search of Excellence*, de 1982, o mais vendido livro de *management* de todos os tempos.

nas retóricas dos administradores quanto parecem estar também nas suas práticas de gestão. Para citar apenas um exemplo, a empresa de telecomunicações Intelig, criada no Brasil em 2000 – e formada por um consórcio de três empresas, uma de origem britânica (NGS), outra francesa (France Telecom) e a terceira, norte-americana (Sprint) –, afirma ter construído sua própria cultura e definido seus próprios valores, ter criado "nosso jeito". "Optamos fortemente por trabalhar a cultura", diz um de seus executivos, optamos pela *gestão de valores* e não de competências. Assim, comenta que no início foram convidadas umas 50 pessoas para discutir e estabelecer os valores-guias dessa nova *cultura* – "os valores que vão ser reverenciados pela empresa" – e que a cada dois anos são re-discutidos com todos os funcionários. Ficaram estabelecidos, dessa forma, os três valores centrais que caraterizam a cultura Intelig: "Amor" (definido como "paixão pelo que você faz"), "Humor" ("prazer com quem você trabalha"), e "Significado" (dar uma causa para as pessoas, uma "missão" – e que a dita causa seja comum a todos e esteja alinhada, evidentemente, com os objetivos da empresa).[2] Por outro lado, na entrevista com um executivo, este definiu a cultura da empresa como "um conjunto de hábitos e costumes, sustentado por ritos, mitos e heróis", e várias vezes durante a entrevista apareceram alusões a esses "heróis" ("as pessoas que sustentam a empresa praticando seus valores", aqueles que "viram referências") e à importância dos "rituais" ("fundamentais para a fixação da cultura da Intelig").

Contudo, como foi amplamente mostrado no último capítulo, na atualidade outro conjunto de valores e imagens (em boa medida antagônicas aos que acabamos de salientar) de como o executivo deve se enxergar, de como deve enxergar sua relação com a empresa – em definitiva, de como ele *deve ser*, e do que se espera dele – são promovidos paralela e, diríamos, concomitantemente pelas corporações. Como vimos também, hoje é amplamente fomentada, no ambiente corporativo, uma ética do trabalho individualizado segundo a qual se espera que cada indivíduo se comporte como se ele estivesse conduzindo seu próprio negócio dentro de um negócio maior, que se sinta dono (ou sócio) da empresa na qual trabalha, que pense em seu trabalho como um produto ou serviço a ser vendido. Trata-se de uma ética do trabalho empresarial (do trabalho entendido em termos de "empreendimento") que o orienta e

[2] Baseado nas palestras do presidente e do gerente de desenvolvimento humano e organizacional da Intelig Telecom (v. Anexo II.6.3.b e II.6.2.c).

estimula para atuar como seu próprio chefe, para assumir plena responsabilidade pela direção de sua própria "empresa" (geralmente, sua carreira), para se pensar como "proprietário de si", de suas capacidades, destrezas e talentos, para estar disposto a *investir* neles e *empreender* constantemente novos desafios. Assim, espera-se do executivo que aceite como natural, legítimo e conveniente que o vínculo com a empresa na qual trabalha seja "infinito enquanto dure", e que o árbitro final para todos (tanto para ele quanto para as empresas às quais vier a *prestar serviços*), quem terá a última palavra sobre o bom ou mau desempenho, sobre o sucesso ou fracasso, seja o Mercado: juiz implacável, ente ubíquo e inapelável. Em resumo, estaria surgindo em finais da década de 1990 e tomando cada vez maior relevância na atualidade, uma nova corrente na administração, que poderíamos chamar de "capitalismo humano e empreendedorismo", patrocinada, no caso, principalmente por economistas, analistas de mercado e consultores tanto nas áreas de gestão de recursos humanos quanto das finanças.

Como explicar, então, esta "superposição" de valores (aparentemente) antagônicos? Como explicar a coexistência de diferentes correntes da administração com conceitos e valores que se opõem entre si? O que se constata na prática é que, embora cada corrente tenha um período durante o qual alcança um grau de articulação maior e é difundida para uma audiência mais ampla – ou, em outras palavras, tenha seus anos de apogeu –, diferentemente de uma moda passageira, nunca desaparece completamente.[3] Pelo contrário, imagens e práticas centrais a cada retórica tem sido gradualmente institucionalizadas e, ainda que sejam em muitos casos contraditórias, elas podem coexistir não apenas num mesmo momento mas também numa mesma empresa. Esse aspecto é justamente o que nos interessa salientar aqui: se por um lado existe uma dimensão efêmera que é intrínseca a todas essas correntes de pensamento administrativo – o que tem relação também com a disputa pelo poder e pelo reconhecimento em que estão envolvidos seus patrocinadores –, elas trazem à tona, promovem e atualizam certas concepções, idéias, princípios e valores que podem ter uma permanência muito maior no tempo.

---

[3] Esse argumento é defendido por Barley & Kunda (1992) de quem, com bastante liberdade, tomamos alguns elementos para a descrição das cinco primeiras correntes de administração. Cf., também, Kunda & Van Maanen (1999), Kunda (1992), Casey (1995, 1999).

Voltando então à questão com a qual começamos: teorias e doutrinas da administração como as de "capital humano", "capital intelectual" e "gestão de conhecimento", hoje em voga, fazem parte, sim, de correntes transitórias – nesse sentido, bem podem ser consideradas como "modas passageiras" – no entanto, os conceitos e valores que elas ajudam a difundir não o são necessariamente. Como tentamos mostrar aqui, em muitos casos certos valores e princípios perduram no tempo sendo recuperados, reinterpretados e reeditados por uma nova corrente, apoiada por um novo grupo patrocinador e, o que é mais interessante, recebem fundamento em uma nova "verdade" – ou, conjunto de proposições assumidas como verdadeiras por serem enunciadas pela ciência – derivada de um novo campo ou área do conhecimento que, num momento determinado, ganha destaque. Nesse sentido, como salientávamos no primeiro capítulo, esses valores e princípios passam a fazer parte de repertórios de explicação da realidade, que não são fixos (nem de uma origem só), mas que vão sendo reformulados constantemente, poderíamos dizer, acompanhando o *ritmo* (embora não o *tempo*, há evidentemente um lapso nisto) da produção da ciência. Dessa forma, muitos desses valores e princípios – por exemplo, a alta valoração social do trabalho, o individualismo em alguns dos seus sentidos e não em outros –, valores e princípios essenciais para o funcionamento do sistema econômico capitalista, continuam mantendo a sua vigência, seguem fazendo parte do "espírito do capitalismo" de nossos dias, mas agora sobre fundamentos novos: não verdades reveladas, mas verdades comprovadas – isto é, não "definitivas" como as derivadas da religião, mas falseáveis e substituíveis por outras verdades da mesma origem e natureza.

É importante deixar claro, portanto, que os repertórios de explicação da realidade são constituídos por elementos diversos, díspares, cambiantes. Podem reunir componentes dos mais variados, de códigos de saúde e beleza (com regras para cuidar do corpo e harmonizar o espírito), a certas noções e princípios de economia, informática ou psicologia aplicáveis para organizar e conduzir a vida prática. Também podem fazer parte daqueles elementos ainda "latentes" da ética protestante do trabalho, resíduos do racionalismo ascético ou reações "hedonistas" despertadas por estes e convertidas em princípios de ação ou em "objetivos de vida". Porém, o que carateriza a nossa época é que não é mais a religião (nem os costumes derivados da tradição) que ordena, e na qual se originam, preponderantemente, os princípios e valores a partir dos quais os indivíduos conduzem suas vidas. Hoje, são outros *sucedâneos ideais* – usando a expressão de Weber – os que tomam seu lugar e alimentam o *ethos* que

carateriza a nossa época. Por isso, parece possível afirmar que, nesse sentido, a ciência tomou o lugar da religião. Ela passou a ser a que define o que é "verdadeiro" – aquilo em que é válido acreditar – e, portanto, converteu-se no fundamento desse *ethos.* Por isso, a parte substantiva dos princípios e valores que compõem essa *ordem normativa* que as pessoas interiorizam deriva, ou diretamente "da ciência" ou indiretamente desta através de outras doutrinas, como, por exemplo, as retóricas da administração às que aludimos acima.

Os repertórios de explicação da realidade compartilham não apenas o ritmo de produção, mas também o tipo de racionalidade e a forma de comunicabilidade da ciência, da qual eles obtêm a sua legitimidade. Dessa maneira, contando com o poder da verdade e a potência da racionalidade, os repertórios de explicação da realidade acabam constituindo uma espécie de "credo social" (de conteúdo dinâmico), que se apóia na socialmente reconhecida autoridade dos *experts* – e que pode se parecer bastante, às vezes, com um discurso religioso – para estabelecer determinadas *representações normativas* que acabam "alinhando" a conduta dos indivíduos numa determinada direção. Contudo, é importante fixar, tais representações não são neutras, nem contam com a "objetividade" do saber científico que muitas vezes se empenham em ostentar.

Mas, seria legítimo perguntar, então, o que é que dá coesão, "coerência" e direção ao complexo de elementos, valores e doutrinas (de certa forma, "sempre em renovação") que compõem esses repertórios de explicação da realidade? Hoje, pode-se afirmar, de forma muito mais categórica do que antigamente, que o que ordena e orienta esses repertórios é o próprio "espírito do capitalismo". Quem pode duvidar de que hoje somos socializados dentro de uma ordem científico-tecnológica e não dentro de uma ordem religiosa? Por outro lado, como negar a estreita relação que existe entre essa ordem científico-tecnológica e a ordem econômica? Para o próprio Weber, há um século, era evidente que esse era o rumo que tinha tomado a sociedade moderna. A ordem econômica capitalista e a forma especificamente moderna do capitalismo ocidental, observava ele, dependem da ciência moderna e da capacidade e disposição dos homens para determinada formas de conduta prática e racional. Não escapava a Weber que o "poderoso cosmos da ordem econômica moderna" estava ligado necessária e vitalmente ao "desenvolvimento do 'cosmos' *científico*", nem que era aquele quem acabaria determinando *o estilo de vida de todos os indivíduos*: "a metódica utilização das ciências naturais ao serviço da economia é uma das pedras fundamentais no desenvolvimento da

regulação da vida em geral" – ele tinha dito em resposta a seus críticos, como vimos no segundo capítulo quando nos ocupamos do "espírito do capitalismo" e suas éticas.

Entretanto, argumentávamos, também no segundo capítulo, que o "espírito" do capitalismo não devia ser confundido com o "princípio operativo" da economia capitalista, porque não devia ser identificada a procura de lucro com a máxima moral que orienta a forma como as pessoas conduzem suas vidas. Porém, na atualidade, o espírito do capitalismo termina sendo condicionado, e de forma mais e mais direta, pelas necessidades e exigências do sistema econômico capitalista e, por isso mesmo, acaba pautando, de forma cada vez mais imediata (isto é, praticamente *sem* mediações), o *ethos* dos executivos das transnacionais – um *ethos*, por outra parte, cada vez menos exclusivo dos executivos e das grandes corporações, um *ethos* cada vez mais estendido.

Neste ponto, parecem tomar relevância as teses de Sombart. No caminho que leva ao apogeu do capitalismo, por ele descrito, o que é salientado é, justamente, o processo de objetivação do processo econômico – ou, também nos termos do autor, a "objetivação do espírito capitalista", entendida, nesse caso, fundamentalmente a partir de uma de suas caraterísticas: *o afã de lucro* – que passa, dessa forma, dos indivíduos particulares para um organismo econômico independente: a empresa capitalista, responsável pelo aumento da "energia econômica". Assim, como vimos, a objetivação do afã de lucro não é outra coisa que a mediatização dos fins subjetivos do empresário capitalista na empresa capitalista, a que assume aquele motivo como seu único motivo. Contudo, se esse era o processo que tinha seguido o capitalismo para chegar ao seu período de apogeu, conforme a descrição de Sombart, o que parece caraterizar a nosso período atual é a internalização por parte de *cada indivíduo*, daquele afã de lucro objetivado. Em outras palavras, cada novo "empreendedor" – e fica claro que, segundo as doutrinas que hoje informam os repertórios de explicação da realidade trata-se de cada um de nós –, cada empresário de si deve fazer prevalecer, *objetivamente*, esse "espírito" sobre qualquer outro motivo pessoal. Se outrora o afã de lucro caraterizara a um certo tipo de homem – e, depois, uma vez objetivado, àquela "formação artificial" que era a empresa capitalista –, agora é a "empresa" de cada indivíduo a que corporifica a busca permanente por resultados. O afã de lucro objetivado passou a fazer parte, assim, na nossa sociedade, de uma fonte de comportamentos, de uma ordem normativa interiorizada, do conjunto de princípios pelos quais conduzimos nossas vidas, de um *ethos* que

podemos caracterizar (que podemos caricaturar mais diretamente) a partir dos executivos das transnacionais.

Outra das teses de Sombart, entretanto, chamava a atenção para um outro processo que se manifestava nos empresários que tinham levado o capitalismo ao seu apogeu: "o amor a seu negócio". Como foi destacado no final do segundo capítulo, à medida que transcorre o tempo, afirmava Sombart, na alma do homem de negócios todos os demais interesses vão se esfumando – submetida como está às exigências de expansão constante do *business*, isto é, subordinada à lógica do sistema econômico capitalista segundo a qual "quem não avança retrocede". Ocupado como está em fazer prosperar seu negócio (em mantê-lo "vivo") sem tempo para outra coisa, sempre com excesso de trabalho, o empresário vai esquecendo todo e qualquer um dos outros fins subjetivos que alguma vez puderem ter despertado a sua atenção e as suas paixões. O empresário de si, como o empresário descrito por Sombart – e, da mesma forma que o alto executivo descrito por Whyte –, acaba apreendendo amar seu "*business*", sua "empresa", seu único motivo. Ama o seu trabalho. O trabalho passa a ser sua fonte principal de satisfações, sua atividade central, seu caminho para a auto-realização: "eu adoro", "eu vivo para trabalhar", "dá muitas satisfações", "eu faço com muito prazer", "eu me divirto muito", "para mim é felicidade", "o trabalho para mim é um local de prazer, um local de felicidade, onde o que tenho que buscar é me desenvolver e ser feliz.", "eu gosto, eu gosto, eu gosto", ouvimos dizer, em nossas entrevistas, a executivos de todos os níveis (em meio das queixas das mesmas pessoas pelo excesso de trabalho, pelo estresse, e por não dispor de tempo para outras coisas).

Assim, o "amor" do empresário pelo seu próprio negócio – essa tese de Sombart que bem pode ser também uma tese sobre o empobrecimento humano, de certa forma um aprofundamento do que, nos termos de Weber, era já a renúncia ao tipo fáustico do homem universalista iniciada com a especialização do trabalho profissional – acaba dando, como afirmava aquele, à vida econômica uma plenitude de energia vital que nenhuma outra coisa poderia produzir. Todo o sentido que a vida poderia ter acaba sendo achado nessa atividade que se exerce não já para um outro, mas para *si mesmo*, para a *própria* "empresa", para o *próprio* desenvolvimento: para crescer, para fazer crescer o próprio capital (capital humano). Se os "sujeitos econômicos capitalistas", se os "empreendedores" não são apenas alguns poucos – se ser empreendedor passa a ser *o atributo de um povo* – cada indivíduo deverá

(quererá!) aumentar o valor da sua empresa e entregará todo seu "amor" e dedicação a seu "negócio". Quem pode duvidar da importância dessa fonte de "energia", como diria Sombart, para o sistema econômico no século que se inicia? Quem pode duvidar da saúde do capitalismo com tantas "almas" entregando-se a *seus* "negócios" como o único interesse da vida? Quem pode duvidar do entusiasmo de tantos *entrepreneurs*? Mais uma vez, e por outro caminho, vemos como o capitalismo (com suas necessidades de extensão, de mudança, de movimento e aceleração) exerce sua pressão sobre o "espírito" do capitalismo e modula mais decididamente seus traços.

Agora, para fazer isso, vale-se menos de regras do que de princípios. Dizíamos que os repertórios de explicação da realidade acabam constituindo uma sorte de credo social de conteúdos heterogêneos e dinâmicos, de componentes em renovação constante. Dessas verdades "não eternas", mutáveis – abertas, como a ciência, a sua própria falseabilidade, originadas na explicação e não na revelação –, não pode ser derivado um código de regras fixas para ordenar as formas de conduzir a vida dos homens de hoje. Também, esse conjunto de regras não pode ser derivado do passado, da experiência, dos costumes – nesse sentido, como vimos que afirmava Riesman: *são seus contemporâneos os que constituem a fonte de direção para os indivíduos* na atualidade. Assim, as próprias noções de lei, de regra, de máxima acabam esbarrando na sua própria rigidez. Elas precisam se tornar mais flexíveis, precisam de um nível maior de indeterminação: é preciso poder incorporar situações não previstas num mundo em constante mutação. Passamos, então, das regras e normas fixas, a nos orientar por princípios gerais. Exemplo concretos e eloqüentes disso podem ser vistos hoje nas práticas de gestão de muitas grandes corporações. Como dirigir uma grande organização quando esta se globaliza, quando os que orientam seus rumos e os que executam as ações vêm de diferentes culturas e vão para os mais variados cantos do mundo? Resposta de um alto executivo entrevistado: *com conceitos, não mais com regras, com princípios por trás das regras*. Mas onde procurar esses conceitos que terão de se tornar *princípios*, se não em teorias e doutrinas que possam exibir o aval da ciência e/ou do Mercado?

Estamos diante de uma transformação da nossa relação com a norma, uma mutação de *rapport à la norme*.[4] A norma torna-se vaga, imprecisa. Apresenta-se na forma de objetivos e princípios abstratos. Deixa de estar fixada *a priori* segundo um plano de ação concreta para emergir em cada situação particular. Dessa forma, já não é apenas a norma que estabelece o que se deve fazer em cada caso específico, mas a própria situação, que determina a norma. Isto é, toda situação é (em certa medida) uma situação nova. Por isso mesmo, na atualidade, vive-se num estado de *aprendizado permanente*. Nossa adaptabilidade torna-se condição de existência num mundo em permanente transformação. Nesse mundo, desformaliza-se a norma e, também, se desubstancializa (mas não desaparece!). Por isso *você pára de dar ordens e passa a prescrever princípios para que sejam transformados em ordens* – dizia o executivo relembrado. Na sociedade do conhecimento, como o conhecimento, as normas devem ser reconstruídas incessantemente, e as pessoas devem selecionar constantemente entre repertórios que lhes permitam interpretar e re-interpretar o que vivem, sua própria experiência vital e social, e encontrar neles as orientações necessárias para conduzir suas vidas. Contudo, não é a nossa uma época com tanta variedade como pode parecer: os princípios são poucos, o *ethos* que orienta a vida dos executivos é o mesmo, com poucas variações e matizes, nas mais diversas partes do mundo.

Por essa razão, deve ficar claro que a teoria do capital humano importa mais – e foi o motivo para nos ocupar dela – pelos conceitos que define e que incorpora à conformação de um *ethos*, através dos repertórios de explicação da realidade, do que pelas doutrinas de administração passageiras que dela possam ser derivadas. Importa mais pelo que deixa como substrato (um conjunto de conceitos de base científica que passam a servir de alicerce para um complexo de valores – não sabemos por quanto tempo) do que pela corrente, em todo caso, efêmera que ajuda a impor. Como duvidar, então, de que as teorias efetivamente constituem novos setores da realidade e tornam praticáveis novos campos da existência? Theodore W. Schultz propôs, em 1959, que as próprias destrezas e habilidades adquiridas por engenheiros, químicos e outros trabalhadores deviam ser consideradas uma forma de capital (capital humano), e sua proposta acabou sendo aceita. O que tentamos mostrar ao longo deste trabalho foi por que, a partir de um determinado momento, acabou sendo possível pensar as pessoas

[4] Cf. Munk (1998).

como riqueza, como algo que se pode medir e contabilizar, se antes isso era considerado anti-ético e até repulsivo – lembremos, inclusive, das preocupações de John S. Mill com as implicações éticas de considerar o homem como uma forma de riqueza. Mas o "mérito" e a verdadeira originalidade da teoria do capital humano foi, como também tentamos demonstrar, o movimento conceitual-valorativo que ela promoveu do "consumo" para o "investimento". A partir dessa mudança de concepção cada pessoa *deve* – porque assim o dita a racionalidade econômica (mas também porque na sociedade atual, essa conduta é considerada como *moralmente boa*) – aumentar suas habilidades, competências e destrezas a partir de *investimentos constantes*.

A novidade introduzida pela teoria do capital humano acaba, portanto, tendo efeitos no próprio *ethos* através do qual as pessoas orientam suas ações. Por essa razão, se ainda podia ressoar na cabeça de alguns a antiga máxima do protestantismo ascético que mandava restringir o consumo em favor da poupança, os teóricos do capital humano conseguem acabar com isso deslocando o sentido do consumo para o "investimento" (investimento em si mesmo, investimento na própria "empresa"). Mas, ao mesmo tempo, o que é deslocado também, como assinalamos acima, é o sentido da atividade do indivíduo que passa a ter como principal objetivo *o cuidado do seu investimento* – isto é, um único motivo objetivado (embora internalizado) e valorizado positivamente na sociedade atual. Da teoria econômica passamos assim para uma ética, através de diversas doutrinas e repertórios de explicação da realidade, na qual os princípios e valores acabam seguindo uma lógica do investimento-crescimento.

Se não estivéssemos numa época na qual o bom senso e o sentido crítico da ironia rareiam, talvez poderíamos, despreocupadamente, propor, como síntese final, uma analogia. Diríamos em tal caso que Schumpeter, e sua teoria do desenvolvimento econômico, veio a desempenhar um papel semelhante ao de Lutero e a Reforma Protestante e que, anos depois, a teoria do capital humano quis ocupar o lugar da teoria da predestinação calvinista – se Becker tivesse nascido na Inglaterra do século XVII, quem pode duvidar de que teria sido teólogo e pregador, como Baxter, e não economista? Em dita analogia, as corporações ocupariam o lugar das seitas protestantes e os executivos, o de seus membros – apenas uma instituição entre outras da sua sociedade, porém, inegavelmente significativas, dando a fisionomia a seu tempo, embora a maioria dos homens e mulheres não fossem parte delas. Mas, em uma época como a nossa em que todo é entendido tão literalmente (basta já como exemplo o *capital* humano!)

propor algo semelhante tem enormes riscos. O primeiro, que dita analogia possa ser realmente "levada a sério". O segundo, decorrente deste, que seja usada no sentido de achar que apenas essas idéias tiveram influência na conformação do espírito do capitalismo na sua forma atual.

Qual, então, a utilidade de uma teoria como a do capital humano para o capitalismo? Talvez possamos resumi-la da seguinte maneira: garantir que seu "espírito" continue sendo um fenômeno de massas, fazendo da figura do empreendedor um ideal *e um dever* para todos os "indivíduos". Agora, qual será o significado profundo de que um conjunto de capacidades humanas passem a ser consideradas como uma forma de capital? Que desdobramentos pode ter, no futuro, a mudança de valores que está implícita em passar a conceber o humano como uma forma de capital? Quais as implicações finais, de um *ethos* orientado por essas "verdades", para o próprio homem? Não pretendemos ter aqui respostas para essas questões e seria melhor evitar especulações excessivas a respeito do futuro. Concretamente, carecemos de perspectiva histórica para fazer qualquer avaliação definitiva nesse sentido. No entanto, e por isso mesmo, não seria irresponsável uma ciência social que se negasse a refletir sobre esses assuntos achando que não passam de ser uma moda passageira, *apenas* doutrinas da administração, ou mais uma teoria econômica? Conceitos como os de capital humano, temos tentado demostrar, redefinem o sentido de outros conceitos como os de produtividade, mudança e inovação aplicando-os ao humano e, dessa forma, esses conceitos são fixados no *ethos* de uma sociedade como a nossa – e ficam e ficarão cristalizados também nos objetos técnicos que compõem seu novo ambiente "natural": sistemas de administração, sistemas de gestão de conhecimento e de pessoas, bases de dados, etc.

"A idéia de *obrigação* do ser humano para com a propriedade que lhe foi confiada... estende-se por sobre a vida feito uma crosta de gelo" – dizia Weber há um século. "Quanto mais posses, tanto mais cresce (...) o peso do sentimento da responsabilidade não só de conservá-la na íntegra, mas ainda de multiplicá-la para a glória de Deus através do trabalho sem descanso." Se acompanhando a W. Mills analisamos a passagem da propriedade para a não propriedade de extensos setores da sociedade, vimos também como, anos depois, foi preciso fazer de cada indivíduo novamente um proprietário (*proprietário de si*). Do cuidado com os bens exteriores passou-se, pois, ao cuidado com as posses interiores: capacidades, habilidades e destrezas de gestão capitalista. Porém, a idéia de obrigação do ser humano para

com a propriedade continua; só Deus foi mudado pelo Mercado, mas o homem parece continuar preso na sua jaula de ferro.

Entretanto, para que as qualidades e capacidades humanas possam ser atribuíveis, localizáveis, contrastáveis, incrementáveis, é preciso que o "indivíduo" seja *individual*; que atue como suporte de qualidades e capacidades identificáveis, mensuráveis, classificáveis, administráveis. Qual é o sedimento que deixa uma teoria como a de capital humano e por quanto tempo? Qual o significado profundo dessa curiosa forma de "humanização" do homem que propõe que este seja valorizado como uma forma de capital? Quem é esse indivíduo que precisa o tempo todo reafirmar sua condição de individual? Existe acaso hoje *indivíduo*? Talvez sim. Mas talvez só possamos achá-lo na forma de um produto (de um "Eu produto"), de uma "S.A.", ou fazendo parte do "capital" de alguma empresa. Se o acharmos, provavelmente nos diga: "sou um capitalista", mas já sabemos que se trata de um capitalista em relação de dependência; não um sujeito autônomo, apenas alguém com a independência (econômica) para ir e voltar do seu trabalho. Um trabalhador que precisa investir o tempo todo (consumindo) para garantir (sem garantias) sua posição social; alguém que precisa garantir (sem garantias) que continuará sendo aquele feliz indivíduo individual que imagina que é.

ANEXOS

Sobre a pesquisa empírica

A leitura de revistas do mundo dos negócios foi, acredito, a primeira atividade de pesquisa concreta e consciente feita após definir que os executivos das transnacionais seriam o objeto heurístico apropriado para abordar os temas que, já há algum tempo, atraíam minhas preocupações – tarefa de definição que levou um longo ano de 2000, por momentos, carregado de muitas ansiedades após resolver mudar *radicalmente* o que tinha sido meu projeto de doutorado inicial. Lembro, agora, dos longos dias passados no Centro de Documentação Lucas Gamboa do Instituto de Economia da Unicamp, entre janeiro e março de 2001, estação de chuvas nestes trópicos, quando a monotonia de dias todos iguais e de uma universidade em férias, praticamente sem alunos, parecia ser a alegoria perfeita para expressar o que eu sentia com a leitura dessas revistas e com a ausência de minhas idéias. Mas meu orientador tinha dito que era o momento para me "intoxicar" com essas leituras e segui em frente... (ele tinha razão!).

Assim, durante esse verão, quotidianamente no Centro de Documentação e esporadicamente na Biblioteca da Faculdade de Economia e Administração da USP, revisei várias coleções de revistas, focando, principal mas não exclusivamente, em finais da década de 1980 até o presente. Entre elas, vale a pena destacar as revistas *Fortune*, *Forbes*, *Business Week*, *The Economist*, *Harvard Business Review*, as locais *Exame*, *VOCÊ S/A*, *Info Exame*, *Dinheiro, Carta Capital*, e jornais como a *Gazeta Mercantil* e o *Valor Econômico*. Também, exemplares avulsos de outras publicações como, por exemplo, revistas de linhas aéreas (*Gazette Swissair*, *Continental*, *Bare*, etc.) e, através da Internet, o "Suplemento Económico" do *Clarín* e, menos freqüentemente, o *Financial Times*. Fazer uma lista exaustiva dos números que, em procura de inspiração, foram consultados revela-se hoje uma tarefa impossível. O que procurava então, com essas leituras, era identificar "o que se falava" e "quem falava"; ou, em outras palavras, me introduzir no campo. Em junho de 2001, resolvi assinar as revistas *Exame* e *VOCÊ S/A*, para acompanhar mais de perto o mundo dos executivos no Brasil, onde as outras fases do meu trabalho de campo começavam a ser desenvolvidas. A listagem que é oferecida em anexo,[1] reflete uma fase posterior, mais sistemática do trabalho, e inclui os números (ou cópias deles) que fazem parte do meu arquivo.

[1] Ver Anexo V: "Relação de revistas".

Uma nova fase da pesquisa empírica iniciou-se quando, em agosto de 2001, um pouco por acaso, comecei a freqüentar as palestras de recrutamento que várias grandes empresas realizam todos os anos na Unicamp. O formato desse tipo de apresentações acaba sendo muito semelhante de uma empresa para outra, embora elas possam operar em setores muito diferentes – da fabricação de produtos de limpeza à consultoria especializada em *e-business*. Nessas palestras – melhor conhecidas como *recruitments* – um executivo, geralmente, de nível médio ou alto, gerente ou diretor, apresenta a empresa. Acompanhado, praticamente em todos os casos, pela projeção de eslaides em *Power Point* ou programas semelhante, o apresentador começa salientando o tamanho e a importância da empresa. Fala comumente de "nós" para se referir à empresa, e destaca com cifras e gráficos o faturamento bruto alcançado no último exercício, a porcentagem de crescimento, a posição da empresa com relação às principais concorrentes e outros indicadores sobre as perspectivas futuras que tornam *evidentes* os motivos pelos quais vale a pena "se juntar ao nosso time". Depois, seguem alguns depoimentos de executivos mais novos, em alguns casos, formados na mesma universidade e recrutados nos anos anteriores. Eles falam sobre as suas experiências na empresa, enfatizando o quanto elas têm contribuído para o seu desenvolvimento pessoal e o da sua carreira. Finalmente, e antes de abrir para uma roda de perguntas do público assistente, alguém do departamento de recursos humanos explica as particularidades dos programas de estágio e *trainee* da empresa e as diferentes etapas do processo seletivo.[2]

Em alguns casos, tais palestras foram seguidas da primeira fase do processo de seleção, geralmente, um teste de inglês e um teste de "cultura geral", como é chamado, que foca na resolução de problemas de análise lógica de situações seguindo, em muitos casos, o modelo do exame norte-americano GMAT. A esse respeito, vale a pena comentar uma situação curiosa acontecida numa ocasião. Numa das primeiras palestras, quando ainda não entendia muito bem a dinâmica desses eventos, acabei ficando e fazendo os testes distribuídos para toda a platéia do auditório. Cada um deles tinha duas seções, ambas do tipo múltipla escolha. Resolvi então responder uma das seções de cada teste e preencher aleatoriamente as outras. Para minha surpresa, poucos dias depois fui convocado para a segunda etapa do processo de seleção da mencionada empresa.

Durante 2002 e 2003, novamente assisti a *recruitments* e, especialmente, procurei voltar às palestras de algumas das empresas às quais tinha assistido no ano anterior. Minha intenção, nesse caso, era menos avaliar as mudanças nessas apresentações – que de fato eram muito poucas –, do que constatar quanto, e em que sentido, minhas percepções podiam ter mudado de um ano para o outro.

[2] Para uma listagem completa das palestras de recrutamento que fizeram parte desta pesquisa, v. Anexo III.

Isso, fundamentalmente, em razão dos avanços feitos no desenvolvimento teórico da pesquisa e, também, por conta do meu contato mais efetivo com o mundo corporativo através, entre outras coisas, da participação em eventos diversos que reúnem a executivos e empresas.

De fato, entre maio de 2001 e novembro de 2003, participei de doze eventos de diferente tipo e duração, tais como: um congresso de recursos humanos, um seminário com executivos na USP, um seminário de "*marketing* pessoal", um fórum sobre empreendedorismo na Unicamp, feiras de carreira (*career fair*, *recruitment days*) em Campinas, São Paulo e Roma, e jornadas de treinamento para executivos ao ar livre (*outdoors training*).[3] Alguns desses eventos duraram vários dias e ofereceram-me a oportunidade de assistir a uma grande variedade de palestras durante as quais foram tratados temas dos mais diversos: do futuro da economia à etiqueta no vestir e à mesa. Também me deram a possibilidade, muito rica aos fins da pesquisa, de participar em condições iguais às de qualquer outro inscrito no evento, de *workshops* e grupos de trabalho nos quais eram discutidos temas específicos do mundo executivo e empresarial, assim como de coquetéis, almoços e apresentações de música ou teatro que faziam parte dos mesmos.

Por outro lado, em vários desses eventos, foram montados estandes das empresas participantes ou patrocinadoras. Isso acaba se constituindo numa feira, onde são normalmente distribuídos folders, folhetos e outras formas de publicidade institucional. Também, em alguns casos, são recebidos currículos de eventuais interessados em trabalhar em tais empresas. Em outros desses estandes, institutos e faculdades oferecem cursos de pós graduação para profissionais das áreas de administração, recursos humanos, etc. Por último, também é oferecida uma ampla variedade de "produto" dirigido a esse setor: de cursos de línguas, assinaturas de revistas e venda de fitas com palestras de "gurus" do mundo dos negócios, a "massagens expresso" (feitas na hora numa cadeira especial portátil), *Intuitive Music* (CD's com música para treinamentos: motivação, relaxamento, etc.) e livros de auto-ajuda abordando temas como auto-estima, estresse, etc. Nessas ocasiões, foi possível coletar uma grande quantidade de material informativo/promocional. Outra parte desse material foi recebido depois pelo correio, ou pela via eletrónica – meus dados pessoais foram registrados e, sem ter me proposto, passei a fazer parte das *mailing lists* de várias empresas. De todo esse grande conjunto de *folders*, folhetos e outras publicações institucionais, uma parte foi depois selecionada, classificada e analisada, numa fase posterior da pesquisa, sendo catalogada em oito categorias definidas em função das necessidades práticas de organização da pesquisa.[4]

---

[3] Ver Anexo II: "Lista de eventos"

[4] Ver Anexo VI: "*Folders*, folhetos e outras publicações institucionais".

A participação nesses eventos teve particular importância, também, para estabelecer os contatos preliminares que facilitariam, depois, a realização de entrevistas com executivos de empresas de diverso tipo, tamanho e setor da economia.[5] Na maioria dos casos, o critério para selecionar aqueles executivos que podiam resultar interessante entrevistar foi baseado na percepção de quem teria "algo para dizer" – isso, no entanto, após ouvir a muitos proferir suas palestras, apresentar suas empresas ou participar de *workshops*. Nesse sentido, importava menos o conteúdo do dito do que uma certa capacidade pessoal maior de conceituação que era possível detectar em alguns deles. Em outras palavras, foram selecionados aqueles que, independentemente do tipo e orientação das suas idéias, pareciam não apenas estar repetindo os argumentos que davam – o que é muito comum de encontrar nesse meio –, mas, além disso, "encarnavam", de certa forma, o que estavam dizendo. Em outros casos, no entanto, chegamos ao entrevistado por indicação de alguém, geralmente algum outro executivo que se oferecia a estabelecer o contato. A seleção a partir de um conhecimento prévio (embora limitado) do entrevistado acabou sendo, com poucas exceções, muito mais efetiva. A maior parte das passagens referidas neste trabalho – indefectivelmente, uma porção pequena do total – vem das entrevistas com os executivos com quem fizemos contato depois de tê-los ouvido em algum evento.

No total, foram consideradas 19 "situações de entrevista", das quais, 16 foram entrevistas semi-estruturadas preparadas para cada caso específico, embora seguindo uma série de tópicos comuns. As perguntas foram, em parte, referidas aos pontos tratados pelo entrevistado na sua participação em algum evento e /ou às informações gerais sobre a empresa onde ele trabalhava obtidas a partir do site na Internet ou dos *folders* e folhetos recebidos nos eventos. Todas as entrevistas tiveram uma duração média de uma hora e vinte minutos e algumas delas superaram as duas horas. Vale a pena salientar que o tempo combinado com o entrevistado era de entre meia e uma hora, sendo em todos os casos o entrevistado que, avisado, resolvia estender o tempo da entrevista. Essas 16 entrevistas foram gravadas e as fitas foram posteriormente transcritas. Com a exceção de um caso – o da Diretora de Redação da revista *VOCÊ S/A* –, todos os entrevistados foram contatados por seu caráter geral de executivo de uma corporação transnacional, independentemente do setor econômico no qual aquela tivesse atuação, e incluindo de analistas a presidentes de empresa. Outra entrevista, também semi-estruturada e preparada com antecedência, mas não gravada, foi realizada junto a um "prestador de serviços" (sem vínculo empregatício) de uma das grandes corporações listadas no Anexo I.

Finalmente, decidimos também considerar como "situações de entrevista" duas longas conversas não previstas (e também de mais de uma hora de duração) mantidas com executivos que

[5] Ver Anexo I: "Informações sobre as entrevistas".

aportaram importantes informações e renderam um número significativo de anotações posteriormente. Uma delas surgiu a partir da falta de assistentes a uma palestra de recrutamento, o que me deu a oportunidade de conversar extensamente com a gerente e o *trainee* de uma grande transnacional vindos à universidade por esse motivo, e a outra foi a partir de um encontro casual, num evento social, com um diretor de *supply chain* de uma outra importante corporação. Vale a pena salientar que encontros informais com executivos de transnacionais se produziram várias vezes, e por diversos motivos, ao longo da pesquisa, e que, embora não tenha chegado a considerá-los "situações de entrevista", forneceram também, de forma diversa, seus aportes à pesquisa. Excetuando o caso da gerente e o *trainee*, e um outro no qual, a pedido do entrevistado (presidente de uma corporação), a gerente de recursos humanos da empresa participou também da entrevista, em todas as outras oportunidades as entrevistas foram individuais. De um total de 21 entrevistados, 6 foram mulheres executivas. É bom salientar que esses números surgiram aleatoriamente e não caraterizam o resultado de qualquer intento de amostragem. As idades dos entrevistados oscilaram entre 26 e 58 anos, com uma idade média aproximada em torno dos 40 anos. Em relação à nacionalidade, 2 dos executivos entrevistados eram "expatriados", isto é, não eram brasileiros, mas trabalhavam no Brasil enviados pelas matrizes corporativas. Um era alemão e o outro, norte-americano.

Merece um último comentário o fato de que a pesquisa empírica que ilustra esta tese tenha sido feita, praticamente na sua totalidade, no Brasil. Embora em outro lugar tenhamos abordado alguns aspectos mais teóricos da discussão sobre a tensão entre o local e o global,[6] vale a pena salientar aqui que, por um lado, os executivos brasileiros de corporações transnacionais transitam pelo mundo globalizado de igual forma que seus pares de outras partes do planeta,[7] participando, praticamente, ao mesmo tempo que aqueles, das últimas tendências no mundo dos negócios – para tomar apenas um exemplo, a literatura internacional do *business* é traduzida e publicada no Brasil no mesmo ano ou no ano seguinte do seu lançamento. Por outro lado, o Brasil significou, para os fins específicos desta pesquisa, um campo de estudo particularmente rico porque, além do já assinalado, em muitos aspectos reúne no mesmo espaço diferentes temporalidades convivendo com lógicas diversas, embora, não por

[6] López-Ruiz (2000a, 2001c, 2003b).

[7] Com "transitam" não estamos querendo sugerir que todos eles sobem ao mesmo número de aviões e acumulam, necessariamente, iguais quantidades de milhas aéreas, mas que tem acesso aos mesmo lugares e a mais ou menos aos mesmos produtos; que organizam suas vidas de forma semelhante e que, enfim, fazem parte, nesse sentido, da mesma cultura transnacional.

isso, nos privando da possibilidade de ter contato com as últimas tendências do particularmente globalizado e vertiginoso mundo das corporações.

Uma frase acompanha-me há mais de dez anos no meu lugar de trabalho. A folha, na qual uma vez a escrevi, está já amarela e manchada com aquelas manchas que mostram a passagem do tempo. Algumas palavras já começam a se apagar.

> …para establecer relaciones, no es necesario ni sobre todo útil amontonar experiencias una sobre otras; es mucho más importante hacerlas significativamente. Un hecho único puede arrojar luz sobre una ley, mientras que una multitud de observaciones imprecisas y vagas no pueden producir más que confusión. El sabio, en todo tipo de ciencia, estaría sumergido por los hechos que se le ofrecen si no eligiera entre ellos. Es necesario que él discierna aquellos que prometen ser los más instructivos, que dirija su atención a ellos y se aleje provisoriamente de los otros.
>
> *Emile Durkheim*
> *Las formas elementales de la vida religiosa*

Não tenho certeza, no entanto, se consegui fazer aquilo que o grande sociólogo ensina (e é motivo de minhas preocupações há tanto tempo). Mas, estou certo de que neste trabalho está o meu maior esforço nesse sentido. A última palavra cabe ao leitor (e eu aguardo, ansioso, por ela).

ANEXO I: Informações sobre as entrevistas

1. Cargo/posição dos entrevistados

Posição	N° de entrevistados
Trainee	1
Analista de importação	1
Analista técnico	1
Gerente de Planejamento e Controle	2
Gerente de Recursos Humanos	3
Diretor de Operações	2
Diretor de Recursos Humanos	3
Diretor of Supply Chain	1
Diretor Técnico Regional	1
Diretor de Redação	1
Office Manager - Consultor (Headhunter)	1
Sócio Diretor - Consultor	1
Presidente	2
Prestador de serviços (sem vínculo empregatício)	1

2. Corporações e setores de atuação nos quais trabalham os entrevistados

Empresa	Setor
AmBev – American Beverage Company	Bebidas
Boehringer Ingelheim	Farmacêutico
Bristol-Myers Squibb Brasil	Farmacêutico
Exel do Brasil	Logística
Hewlett-Packard	Tecnologia e Computação
Intelig Telecomunicações	Telecomunicações
Kuehne & Nagel	Transporte
Merck Sharp & Dohme	Farmacêutico
Motorola	Eletrônico
Nortel Telecom do Brasil – Nortel Networks	Eletrônico
PriceWaterhouse Coopers	Consultoria
Reckitt Benckiser	Higiene, Limpeza, Cosméticos
Sherwin-Williams do Brasil	Tintas
Spencer Stuart	Consultoria
Unilever	Higiene, Limpeza, Cosméticos

ANEXO II: Lista de eventos*

1. SEMINÁRIO DE MARKETING PESSOAL 2001: "COMO FAZER DE VOCÊ O SEU MELHOR PRODUTO". 4° Seminário sobre inovação, conhecimento e espiritualidade no trabalho e na vida. Auditório de Instituto Agronômico de Campinas, 18 - 19 maio 2001, Campinas, S.P. Org.: Escola Contemporânea.

    1.1. "**Marketing de relacionamento interpessoal: a arte do entendimento**" – Samuel Borges (Consultor, Centro de Tecnologia e Administração de Negócios do SENAC-SP; teólogo com especialização em Psicologia da Comunicação Humana).

    1.2. "**Responsabilidade social e trabalho voluntário como diferencial competitivo**" – Adalania Pedroso de Barros Di Croce (Coordenadora de eventos na General Motors).

    1.3. "**Pensamento e visão estratégica: a arte do posicionamento**" – Fernando Polignano (Dir. de Comunicação Corporativa do Banco Real – ABN AMRO BANK).

    1.4. "**Como vencer barreiras culturais: mulheres, negros e outras minorias na liderançã profissional e empresarial**" – João de Oliveira Jr. (Especialista em Gestão de Estratégia e Inovação).

    1.5. Mesa Redonda: "**Competências-chave para o profissional do século XXI: tendências mundiais**" – Coordenador: Marco Antônio Silveira (Coordenador do MBA em Gestão Universitária da Univ. de São Marcos). Participantes: Cristina Hebling Buthi (Consultora organizacional da Folha da Manha S.A. e diretora do Dhignity Holistic Institute); Tabajara Días de Andrade (psiquiatra, diretor do CLADE); Helena Ribeiro (consultora da Joinware Consulting).

2. V SEMANA DE ENHENHARIA ELETRICA / WORKSHOP MTEE (Mercado de trabalho em Engenharia Elétrica), 13 set. 2001, Centro de Convenções da Unicamp, Campinas, S.P.

    2.1 Palestras de recrutamento (Ícaro, CPqD, Nortel Networks, Telesp Celular)

    2.2. Visita à Feira.

3. SALONE DELLO STUDENTE & LAVORO GIOVANI / RECRUITMENT DAY, Feria di Roma, 15-17 out. 2001, Roma, Itália.

    3.1. Palestra Midi Form

    3.2. Visita à Feira.

4. IV SEMINÁRIO PRO-FUTURO 2002: "A empresa do futuro organização e técnicas", 16 maio 2002, Organiza: Fundação Instituto de Administração (FIA), FEA-USP, Sala da Congregação, FEA-USP, São Paulo.

Palestras:

    4.1. "**Apresentação Resultados da Pesquisa Delphi 'Empresa do Futuro' Rodada 1**" – Prof. James Wright (FIA/USP).

* São listadas só as atividades dos eventos sobre as quais foram registradas anotações relevantes no caderno de campo.

4.2. **Pesquisa Delphi "Empresa do Futuro" –** Paulo Nasser (Participante de grupo temático).

4.3. "**O Comércio Colaborativo: A empresa estendida**" – Eduardo Mattos (Dir. de Soluções, J. P. Edwards).

4.4. "**Empresa 2010: Estratégias, Estrutura e Cultura**" – César Souza: (Socio-Diretor do Monitor Group)

Workshop Empresa do Futuro: [Foi subdividido em 5 grupos].

4.5. Grupo: "**Executivos do Futuro**"

[Outros grupos: "Consumidores do futuro", "Empresa do futuro", "Visões do Brasil", "Comercio do Futuro"].

4.6. Coquetel

5. CAREER FAIR –VOCÊ S.A.: "A sua feira de carreira", 27-28 maio 2002, Centro de Conferências Amcham, São Paulo. Org.: Revista *Você S.A.* e Editora Abril.

Palestras:

5.1. "**Etiqueta (no trabalho) sem frescura**" – Claudia Matarazzo, especialista em etiqueta e autora de *Etiqueta sem frescura* (1995, 13 edições), *Gafe não é pecado* e *Amante Elegante*.

5.2. "**Afinal, o que é carreira no início do século XXI?**" – Joel Dutra, prof. FIA/USP, coordenador do MBA RH

5.3. "**Como transformar potência em desempenho**"– Olga Colpo, sócia da PriceWaterhouseCoopers

5.4. **"Gerenciamento de carreira**" – Carlos Diz, Headhunter da Spencer Stuart.

5.5. "**O que é um profissional competente?**" – Eugênio Mussak, médico neurofisiologista, biólogo e consultor.

5.6. "**Como escolher a melhor empresa para trabalhar**"– José Tolvi Jr., diretor do Great Place to Work Institute.

5.7. "**O que é o sucesso?**"– Sidney Rezende, jornalista da Rádio CBN e apresentador do Conta Corrente na Globo News.

5.8. "**O terror da entrevista**" – Gutemberg Macedo, consultor de carreira e outplacement da Gutemberg Consultores.

5.9. "**Como construir seu currículo**" – Karen Parodi, sócia da Consultoria Career Center, Psicóloga, especialista em RH.

5.10. "**Carreira e Vida**" – Vicky Bloch, presidente da DBM para América Latina.

5.11. "**O networking que funciona**" – José Augusto Minarelli, consultor de carreira e outplacement da Lens & Minarelli.

5.12. "**Líderes: qual o momento certo de tomar decisões arriscadas**" – Kip Garland, diretor da Innovation Seed.

5.13. "**Como enfrentar a demissão**? – Mariá Giuliesi, diretora da Lens & Minarelli.

5.14. "**De desempregado a cooperado**" – Pedro de Souza Filho, psicólogo, presidente da Coopex, Cooperativa de Executivos.

5.15. Visita à Feira

6. FÓRUM LÍDER RH 2002 , 23-26 maio 2002, Centro de Convenções Rebouças, São Paulo.

Palestras:

6.1. **Apresentação da Pesquisa Setorial**: **"**Radiografia da Gestão de Pessoas em 63 empresas e 12 setores da economia – DMS/USP"

Expositores:

a) Felipe Westin (Bristol-Myers Squibb)

b) Marcos Nascimento (Coordenador Pesquisa)

c) Fernando Luiz Dias (Coordenador Pesquisa)

d) José Augusto Gualiardi (FEA/USP)

6.2. **As Melhores Práticas de Gestão de Pessoas;** "Desenvolvimento Coletivo X Individual."

Expositores:

a) Grupo Algar: Pedro Oliveira, "Políticas de compensação"

b) Empresa Sabesp: Jorge Flavio (?), "Universidade Corporativa"

c) Empresa Intelig: Marcelo Arantes, "Política corporativa de desenvolvimento pessoal: equilíbrio entre o indivíduo e a organização".

6.3. **Painel com os Presidentes**

Expositores:

a) Robert Wong (Presidente da Korn Ferry International)

b) José Carlos Cunha (Presidente da Intelig)

Facilitadora: c) Olga Colpo (PriceWaterhouseCoopers)

6.4. **Painel com os Presidentes**: "Visão Estratégica e de Negócios na Gestão de Pessoas"

Expositores:

a) José Tadeu Alves (Presidente da Merck Sharp & Dohme)

b) Antônio Werneck (Presidente da Reckitt Benckiser)

Facilitador: c) Cássio Curry (Presidente da ABRH –Nacional)

6.5. **Painel com os Presidentes**

Expositores:

a) Mário Grieco (Presidente da Bristol-Myers Squibb)

b) Fernando Tigre (Alpargatas)

c) Carlos Alberto Júlio (Presidente da HSM do Brasil)

Facilitador: d) Marcos Cominato (Diretor de Desenv. Humano e Org. da Intelig)

6.6. **A visão dos presidentes baseada na pesquisa DMD/USP**

Apresentação:

a) César Foffá (Diretor de RH da América Latina da Reckitt Benckinser)

b) Fernando Luís Dias (Coordenador da Pesquisa)

Facilitador: c) Milton Pereira (Superintendente de RH da Serasa)

6.7. **Painel com os Presidentes**

Expositores:

a) Mário Fleck (Presidente de Accenture)

b) Vicky Bloch (Presidente da DBM do Brasil)

c) Antônio Carlos da Vera Cruz Seguros

6.8. **"Líder no Novo Contexto Empresarial" –** Palestrante: Leila Navarro

6.9. **"Trabalho em Equipe: A Felicidade nas Empresas"** – Palestrante: Wellington Nogueira (Diretor e Fundador de Doutores da Alegria). Facilitador: Wagner Bruni (Diretor de RH da Basf)

6.10. **O Melhor dos Congressos Mundiais:** "As experiências relatadas no MCE, Centro Europeu de Gestão (Encontro de Lisboa) – Palestrante: Américo Marques Ferreira (Diretor da AMF Parceria Organizacional). Facilitador: Dorival Carlos Borga (Diretor de RH da Perdigão).

6.11. **"People Brand – Criando marca para reter talentos"** – Palestrante: Adriana Fellipelli (Sócia-diretora da Right / Saad Fellipelli)

6.12. **"Perspectivas da Economia Brasileira"** – Palestrante: Prof. Mailson da Nóbrega (Ex-ministro da Fazenda, consultor: Tendências Consultoria Integrada). Facilitador: Fernando Lima (Diretor de RH da Nortel Networks).

6.13. **Apresentação da peça sobre motivação e liderança:** "O Segredo de Maria" – Empresa Toque de Areia.

6.14. **Simultânea 2:** "Balaced Scorecard" – Palestrante: Fernando Nardo (Gerente de RH da Syngenta). Facilitadora: Leliane Tursi (Consultora da Telefónica).

6.15. **O melhor dos Congressos Mundiais:** "O Melhor do Fórum Ibero Americano de T&D" – Palestrante: Marcos Baugartner (Revista T&D). Facilitador: André Maionchi (Vice-presidente de RH da GVT – Global Village Telecom).

6.16. **Simultânea 2:** Tendências na Educação Corporativa: **"Universidade Corporativa"** – Palestrante: Prof. Marisa Eboli (FEA/USP). Facilitador: Walter Sigollo (Diretor-supeintendente de RH da Sabesp)

6.17. **"Liderança: Como Criar Equipes de Campeões"** – Palestrante: Roberto Shinyashiki (Presidente do Instituto Gente). Facilitador: Marcelo Mariaca (Diretor da Mariaca & Asociates)

6.18. **Gestão de competências nas organizações:** "Cenários turbulentos, mudanças velozes: negação, proteção ou superação?" – Palestrante: Mário Sérgio Cortella (Filosofo, Professor do Dep. de Teologia e Ciências da Religião da PUC-SP, consultor organizacional) Facilitador: Osvaldo Esteves (Diretor de Desenvolvimento Humano e Organizacional da ABB).

7. TALENTO 2002: "O maior evento universitário de recrutamento do Brasil", 19 set. 2002, Unicamp, Campinas, S.P. Org.: Núcleo de Empresas Júniores da Unicamp.

7.1. Palestras de Recrutamento (Embraer, Good Year)

7.2. Visita à Feira.

8. OUTDOORS TRAINING para executivos de uma empresa asseguradora, 05 out. 2002, Parque Estadual Serra da Cantareira, São Paulo. Organização: companhia de turismo de aventura e treinamento empresarial e participação de um consultor especializado em "Human Dynamics".

9. ENCONTRO REGIONAL DE REMUNERAÇÃO CAMPINAS 2002, com apresentação de dados da "Pesquisa de Salários e Benefícios *Reward Communities*® - Resultados 2002" para a Região Metropolitana de Campinas, 13 dez. 2002, Campinas, S.P. Organização: Global Human Resources Solutions, ICAS (Intellectual Capital Advisory Solutions), PriceWaterhouseCoopers.

10. INOVA CAMPINAS: "Conhecimento e Inovação. Trajetórias para o futuro. 15 maio 2003, Auditório 1-Unicamp, Campinas, S.P. Comitê Organizador: Carlos Henrique de Brito Cruz, Carlos Américo Pacheco, Bernardino Figueiredo, Isaias Macedo, Sergio Salles Filho, Maria Beatriz Bonacelli e Eduardo Gurgel do Amaral

Palestras:

10.1. "**Inovação, empreendedorismo e spin-offs**".

Expositores: a) Renée Ben-Israel (Universidade de Israel)

b) Marília Rocca (Instituto Empreender Endeavor)

c) Luciane Gorgulho (Projeto Inovar, Finep)

d) Paulo Arruda (Dir. Científico, Alellyx Applied Genomics / Unicamp)

e) Fábio Almeida (Ger. Negócios – Fun. Innovations – Univ. Toronto)

Coordenação: f) Maria Beatriz Bonacelli (DPCT/IG/Unicamp).

11. FÓRUM PERMANENTE DE EMPREENDE/DORISMO, 28 out. 2003, Auditório 2- Centro de Convenções da Unicamp, Campinas, S.P. Org.: Núcleo de Empresas Júniores da Unicamp.

Palestras:

11.1. **Abertura**: José Tadeu Jorge (Vice-Reitor da Unicamp).

11.2. "**Empreendedorismo no Brasil e o Instituto Empreender Endeavor**", Tania Sztamfater (Instituto Empreender Endeavor).

11.3. "**As Caraterísticas do Empreendedor de Sucesso**", Carlos Tasso (Consultor de Empreendedorismo – People Computação)

12. CICLO DE PALESTRAS ETHOS/SAE "Responsabilidade Social". Org.: Pró-Reitoria de Graduação da Unicamp e Serviço de Apoio ao Estudante (SAE), Unicamp, Campinas, S.P.

Palestra:

12.1. **Apresentação**: Marco Aurélio Cremaschi (SAE – Unicamp).

12.2. "**Responsabilidade Social Empresarial**", Gustavo Beraldi Ferreira (Instituto Ethos), 17 nov. 2003, Auditório 1, Unicamp, Campinas, S.P.

ANEXO III: Palestras de recrutamento de empresas

N°	Empresa	Setor	N° de assistentes*	Local	Data	Observações
1	**Monitor Group**	Consultoria	70 pessoas	Auditório BC - Unicamp	09/08/01	Seguem-se testes de Inglês e "Analítico" (tipo GMAT)
2	**Monitor Group**	Consultoria	55-60 pessoas	Auditório BC - Unicamp	14/08/02	
3	**Bain & Company**	Consultoria	30 pessoas	Auditório BC - Unicamp	23/08/01	
4	**Dupont**	Química e Petroquímica	15 pessoas	Ciclo básico - Unicamp	28/08/01	Palestra sobre programa de estágios
5	**AT Kearney**	Consultoria	50 pessoas	Auditório IA - Unicamp	30/08/01	Segue-se teste que inclui 20 min. para redação em português
6	**AT Kearney**	Consultoria	70 pessoas	Auditório BC - Unicamp	20/08/02	
7	**Unilever**	Higiene, Limp., Cosm.	sem assistentes**	Ciclo básico - Unicamp	02/09/01	
8	**Ícaro**	Tecnologia e Computação	40 pessoas	Centro de Convenções - Unicamp	13/09/01	Empresa com base em Campinas. Folhetos e apresentação em inglês
9	**CPqD**	Tecnologia e Computação	40 pessoas	Centro de Convenções - Unicamp	13/09/01	
10	**Nortel Networks**	Eletrônico	30 pessoas	Centro de Convenções - Unicamp	13/09/01	
11	**Telesp Celular**	Telecomuni-cações	50 pessoas	Centro de Convenções - Unicamp	13/09/01	
12	**AmBev**	Bebidas	120 pessoas	Ciclo Básico - Unicamp	15/08/02	
13	**AmBev**	Bebidas	170 pessoas	Auditório BC - Unicamp	27/08/03	Auditório lotado, assist. sentados no chão.
14	**Grupo Votorantim (VCP)**	Papel e Celulose	60 pessoas	Auditório BC - Unicamp	05/09/02	
15	**Embraer**	Automotivo	60 pessoas	Ginásio - Unicamp	19/09/02	
16	**Good Year**	Plásticos e Borracha	60 pessoas	Ginásio - Unicamp	19/09/02	
17	**Petrobrás**	Química e Petroquímica	250 pessoas	Auditório 3 - Unicamp	13/05/03	
18	**McKinsey**	Consultoria	150 pessoas	Auditório BC - Unicamp	03/06/03	Comenta-se que o ano anterior teve um terço de assistentes.

*Número de assistentes aproximado.

** Aproveitando esse fato que foi atribuído a problemas com a difusão, conversei durante mais de uma hora com uma gerente da fábrica de margarina Dánica (SP) e com um trainee na fábrica de produtos de higiene industrial, Valinhos (SP).

ANEXO IV: *Folders*, folhetos e outras publicações institucionais

1. Folhetos institucionais:

- ACCENTURE. *Como e quê a Accenture, uma organização de 11 bilhões de dólares de receitas anuais, é líder em serviços de gestão de tecnologia?*. 2002.

- ALCOA - Alcoa Alumínios S.A. *Alcoa.*

- ALCOA - Alcoa Alumínios S.A. *O alumínio:* A história do metal que revolucionou a produção industrial no mundo. 16 p. [Na orelha: "A ALCOA é uma empresa global baseada em valores"].

- ALCOA. *Prêmio Alcoa de Inovação em Alumínio:* Regulamento. 4 p.

- AXA. Assicurazioni e Investimenti.2001. 11 p.

- AXA. Il *Gruppo AXA in chifre.*

- AXA. Il *Gruppo AXA: 2001.*

- CPqD Telecom & IT Solutions. *Em Poucas Palavras.*

- DaimlerChrysler Communications. *A Survey of the Group 2001.* Stuttgart. 30 p.

- DATAMAT. *Datamat:* Enabling your future. [Datamat é um grupo italiano de ICT].

- DECLATHON. *Décathlon:* Il negozio degli sportivi. 13 p.

- DEXTRON Management Consulting. *Actionable Insights. Outstanding Results.*

- DEXTRON Management Consulting. *Competence-Based Management.*

- DEXTRON Management Consulting. *Strategy & Organization. Strategic Action Learning. Relationship Solutions.*

- FIA-FEA/USP - Fundação Instituto de Administração. *Fundação Instituto de Administração*: consultoria, pesquisa e treinamento.

- FINANZA & FUTURO BANCA. *Finanza & Futuro Banca:* Gruppo Deutsche Bank.

- IBM. *Grupo Pão de Açúcar está jogando pra ganhar:* @ business é o jogo. Entre para ganhar.

- ÍCARO. *Ícaro Software Technology Solutions.* [Folder de apresentação da empresa].

- INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. *Apoiando quem vai criar os empregos do futuro.*

- INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. *O Brasil precisa de empreendedores inovadores....* [Vídeo de apresentação institucional (CD Television) producido por Subway Eventos e Promoções].

- INTELIG. *Um jeito novo de fazer telecomunições. 2001.* 26 p.

- J. D. EDWARDS. *Liberdade de Escolha:* Compreendendo o Valor do Comercio Colaborativo. 2001. [Copyright da J. D. Edwards Wolrd Source Company].

- JOHNSON & JOHNSON. *Fact Boock 2001.* New Brunswick, 2001. 20 p.

- JOHNSON & JOHNSON. *Johnson & Johnson 2000 Annual Report:* Imperatives for Growth. New Brunswick, 2001. 58 p.

- LA BANCA MEDIOLANUM. *La Banca construita intorno a te.*

- METROFILE. *O arquivo vivo da sua empresa.*

- PILKINGTON. *A tecnologia do vidro para um mundo melhor.* 32 p.

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Inform:* The Executive's Update on Sap Business. 2001. 20 p. [Ed. 1- Inclui CD-ROM: "mySAP.com (TM) Showcase Collection 2001].

- TELEMAR. *Onde existe um desafio a Telemar está pronta para levar a solução:* TELEMAR Soluções para você.

2. Folhetos internos:

- AmBev - American Beverage Company. *Cultura AmBev.* Agosto 2002.

- BOEHRINGER INGELHEIM. *Formula BI express:* Inovação. 2002. [RH - Ano I - Informativo 03 - Abril 2002].

- BOEHRINGER INGELHEIM. *Formula BI express:* Mudança. 2002. [RH - Ano I - Informativo 01 - Fevereiro 2002].

- BOEHRINGER INGELHEIM. *Fórmula BI.*

- RECKITT BENCKISER. *RB News - Edição Especial:* Quem somos. São Paulo, nov. 2001. 19 p. [Programa de Responsabilidade Social - Gente cuidando de Gente].

3. Recrutamentos:

- 3i - INDUSTRIA ITALIANA INFORMATICA. *Progettiamo isieme per creare valore.*

- A.T. KEARNEY. *Find the right balance of talent and teamwork:* AT Kearney - Where your ideas make a difference. [CD ROM].

- A.T. KEARNEY. *Interviewing preparation:* Handbook. São Paulo, 2002. 15 p.

- ABRIL. *Só falta você nesta história:* Programa de Novos Talentos - Trainee Abril.

- ACCENTURE. *Accenture:* Inovação com resultados. 2002.

- ADECCO. *Benvenuti in Adecco:* Le persone fanno la differenza.

- ADECCO. *Cadastre-se:* www.worknow.com.br.

- ADECCO. *Surf on addeco.it:* adeccoWeb - Per il Candidato.

- ADECCO. *Você é nosso cliente:* Trabalhamos por seu sucesso no Mercado de Trabalho.

- ADECCO. *Vuoi un lavoro dinamico e flessibile? Vuoi lavorare in un ambiente giovane? Vuoi un lavoro chi ti permetta di avere del templ libero?*: Adecco Call Center Solutions.

- ALCOA. *Ser competitivo é estar sempre aprendendo.*

- ALTRAN - Consultants of innovation. *Innovation as a state of mind:* Technology consulting.

- BAIN & COMPANY Inc. *Springboard to Opportunity.*

- CATHO-Online. *Conquiste seu novo emprego no site www.catho.com.br:* Mais de 130.000 vagas de emprego para você!.

- DaimlerChrysler Italia Holding. *Scuola di Formazione.*

- DREAMORE®. *Il lavoro che sogni:* Dreamore ti prepara all'inserimento nelle migliori imprese, in Italia en el mondo....

- GE - General Electrics. *Hit the Ground Running:* GE Intenrships and Co-ops.

- GE - General Electrics. *Why Joing One Great Company When You Can Join Many?*: GE - We bring good things to life. 12 p.

- KELLY SERVICES. *Goditi la vita, lavora cn Kelly:* Inscriviti subito nella nostra Banca Dati.

- KELLY SERVICES. *Trova Lavoro, Cambia Laboro:* Migliora la qualità della tua vita. Qualunque sia la tua esperienza profissionale.

- McKINSEY &COMPANY. *A consultoria mais conceituada do mundo convida você formado para participar do seu processo de recrutamento:* Inscriva-se para o processo no site....

- McKINSEY &COMPANY. *Que tal seu futuro na McKinsey?:* A McKinsey espera por você. [Cartaz de 40 x 56 cm anunciando a palestra de recrutamento do dia 14 maio 2002, 18:30 hs. no Auditório do Centro de Convenções da Unicamp].

- MONITOR GROUP. *Monitor Group*. São Paulo.

- NORTEL NETWORKS. www.rhvip.com.br/nortel *Acesse já e cadastre-se!:* Entre nesse mundo de Tecnologia e de Oportunidades! Aquí sua carreira acontece!.

- ORIENTA Lavoro Temporaneo. *Per inseriti nel mondo del lavoro. Per crescere professionalmente. Per trovare nuovo opportunità lavorative.*

- UNICAMP - Pró-Reitoria de Graduação. *Conheça o SAE:* Serviço de Apoio ao Estudante.

- RAS - Gruppo Ras. *Il Gruppo Ras:* Un'opportunità per il tuo futuro professionale.

- SAS Intitute Inc. *Careers with SAS:* Your Place in our future. 2000.

- TELEFONICA. *Este programa vai mudar a sua vida.* 2001.

- TELESP CELULAR. *Programas Trainees e de Estágio 2002.*

- TEXAS INSTRUMENTS BRASIL. *Talento 2002:* Texas Instruments.

- VCP - Votorantim Celulose e Papel. *Aquí tem Campo para Você Crescer:* Programa VCP - trainees e estagiários 2003.

4. Consultoria em R.H.:

- ALBA CONSULTORIA. *Produtos sob medida para um mundo de oportunidades.*

- BRIGHT LINK - Consultoria Empresarial. *Descobrindo Talentos:* Talent Search. Talent Assessment. Talent Development.

- CALIPER Estratégias Humanas do Brasil Ltda. *Caliper, as pessoas que medem sucesso:* Soluções Caliper para o sucesso da sua empresa.

- CALIPER Estratégias Humanas do Brasil Ltda. *Perfil Caliper de Vendas.*

- CALIPER Estratégias Humanas do Brasil Ltda. *Perfil Caliper.*

- COMPUTER PEOPLE. *IT staffing & recruitment specialists:* La nostra missione. I nostri profili. I nostri servizi.

- COM CIÊNCIA - Comunicação e Desenvolvimento Pessoal. *Feedback em 360 graus.*

- DEXTRON Management Consulting. *Gestão Baseada em Competências:* questões mais importantes do Human Capital Management. [Arquivo em PDF recebido por e-mail em 1 jul. 2002].

- DHIGNITY HOLISTIC INSTITUTE. *Quem somos?*.

- GRUPO CATHO. *Assinatura Catho.* [Pasta com *folders* de apresentação de "produtos": Headhunting, Outplacement, Cursos presenciais e e-learning, Testes On line, Pesquisa Salarial, Pesquisa de Cultura e Clima Organizacional, etc.].

- GRUPO CATHO. *Orientação de Carreira:* Executive Couseling.

- GRUPO CATHO. *Outplacement Catho:* Programas de Apoio à continuidade da Carreira.

- GUTEMBERG® Consultores S/C Ltda. *Carreira Profissional:* Escolha quem se compromete com o desenvolvimento do capital intelectual de sua organização.

- JAC Consultores - Headhunters. *Sua empresa precisa das melhores cabeças?*.

- LENS & MINARELLI - Outplacement e Aconselhamento de Carreira. *Como enfrentar a demissão?* - Mariá Guiliese. [Disquete contendo arquivo Word].

- LENS & MINARELLI - Outplacement e Aconselhamento de Carreira. *Práticas de demissão nas maiores e melhores empresas do Brasil.*

- LTM Consultores Associados Ltda. *Rumo à Certificação ISO 9001/2000.*

- LUANDRE - Soluções em Recursos Humanos. *Compondo Soluções em Recursos Humanos e afinando parcerias.*

- MACHADO DE CAMPOS - Consultoria em Recursos Humanos. *Invista seu capital humano e alie-se à Machado de Campos.*

- MICR - Consultoria e Treinamento Empresarial. *Nossa Atuação.*

- PASSARELLI. *Soluções em pessoas:* seleção de executivos e talentos.

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Consultoria em Recursos Humanos, Organização, Processos de Gestão de Mudanças:* ICAS - Intellectual Capital Advisory Solutions. 2002.

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Estratégia (PWC).* São Paulo, 2003. 2 p. [Arquivo Power Point].

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Global Human Capital Benchmarking:* Estudo de Melhores Práticas e Estratégias de Gestão de Pessoas 2003. 2003. [Arquivo em PDF recebido em 07 abr. 2003].

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Nosso compromisso com a satisfação do cliente:* Soluções que agregam valor ao seu negócio.

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Pesquisa de Salários e Benefícios:* Reward Communities® - Resultados 2002. 2002.

- RIGHT MANAGEMENT CONSULTANTS. *Career Transition Consulting:* Gerenciando o lado humano da mudança.

5. MBA's:

- ESPM. *MBA Executivo ESPM. 2002*. 8 p. [Inclui CD-ROM com detalhamento dos programas].

- FGV-EAESP. *Cursos de Doutorado e Mestrado da FGV-EAESP*: Administração de Empresas, Administração Pública e Governo, Economia de Empresas.

- FGV-EAESP. FGV-EAESP *Aqui você vê o melhor da Administração*: FGV-EAESP World-class business education in Brazil.

- FIA-FEA/USP - Fundação Instituto de Administração. *USP - MBA:* Programa de Educação Continuada em Administração para Executivos. 2001.

- IBMEC Business School. *CBA Certificate in Business Administration*.

- IBMEC Business School. *MBA Executivo Ibmec*.

- INPG - Instituto Nacional de Pós-Graduação. *Cursos de Pós-Graduação Lato- Sensu:* Marketing Finanças e Controladoria.

- INPG - Instituto Nacional de Pós-Graduação. *MBA Executivo*: A nova dimensão do conhecimento profissional.

- MIDIform SRL. *Master e Corsi 2001-2002:* Master in Gestione D'Impresa Amministrazione Finanza e Controllo... 46 p.

- OneMBA. *Unified for a Global Vision*. [Programa de MBA unificado entre The Chinese University of Hong Kong, Fundação Getulio Vargas, The Monterrey Tech, Erasmus University Rotterdam e The University of North Carolina at Chapel Hill].

6. Treinamentos/ Cursos / Idiomas:

- BULL TELCO S.p.A. *Le competenze sono il nostro business*: Programma di inserimento neo-laureati.

- CULTURA INGLESA. *Prepare-se para o TOEFL e arrume as malas!*: Com a Cultura Inglesa Online seu passaporte está carimbado.

- CULTURA INGLESA. *Um bom curso de idiomas precisa respeitar seu fuso*: Cultura Inglesa on line. O curso de idiomas na web..

- DIRECT ENGLISH. *Tempo para aprender Inglês não é mais problema. É Solução*: Agora, você pode planejar seu curso de Inglês de acordo com o seu tempo.

- ENGLISH VILLAGE. *EUA e Europa estão a menos de 100 km de você*: Programas de Imersão.

- ESCOLA DE CONSULTORES. *Para voar mais alto*.

- ESPM. *Curso de férias ESPM*: O melhor programa de julho/2002 para sua carreira profissional. 2002.

- ESPM. *ESPM In-Company*: Inovação. Experiência de mercado. Excelência acadêmica. 7 p.

- FEA/USP - Faculdade de Economia e Administração. *Pionerismo brasileiro e a construção do Século XXI*: curso desenvolvido pelo Prof. Dr. Jacques Marcovitch. 2003. [Recebido por e-mail em 28 out. 2003]

- FGV - Fundação Getulio Vargas. GVnet - *Programa de Educação a Distância da FGV-EAESP*.

- FIA-FEA/USP - Fundação Instituto de Administração. *Curso: "Balanced Scorecard". 2002*.

- FIA-FEA/USP - Fundação Instituto de Administração. *Innovation for Competitiveness:* Como construir as bases

para estimular a inovação e garantir a competitividade da sua empresa. [Recebido por e-mail em 11 nov. 2003].

- FIA-FEA/USP - Fundação Instituto de Administração. *Leadership and Human Capital*: Seminário Internacional. 2004. [Recebido por e-mail em 24 mar. 2004].

- IBMEC Educacional S.A. *Finanças:* Cursos de Educação Executiva. 2002.

- IBMEC Educacional S.A. *Knowledge Management:* Cursos de Educação Executiva. 2002.

- IBMEC Educacional S.A. *Marketing e Estratégia*: Cursos de Educação Executiva. 2002.

- IBMEC Educacional S.A. *Operações e Tecnologia de Informação*: Cursos de Educação Executiva. 2002.

- IBMEC Educacional S.A. *Pessoas*: Cursos de Educação Executiva. 2002.

- INSTITUTO REINALDO PASSADORI®. *Comunicação é tudo!*: Curso de Comunicação Verbal.

- INTEGRAÇÃO - Consultoria e Treinamento. *Gestão de Capital Humano:* Programa de Especialização em Recursos Humanos. 2002.

- KARRAS. *Actual Photo of Man Working on His Negotiating Skills*: The Karrass workshop is good for your career. 2002.

- METROCAMP - Faculdades Integradas Metropolitanas de Campinas. *Gestão do Futuro 2004*: O Espetáculo Internacional do Conhecimento. 2004.

- PEOPLE COMPUTAÇÃO. *Você é um Empreendedor?*.

- PWC - PriceWaterhouseCoopers. *Curso de Gesto do Conhecimento:* ICAS- Intellectual Capital Advisory Solutions. 2002.

- REINALDO POLITO®. *Dicas para Falar Melhor:* Curso de Expressão Verbal. s&a. Vivências e jogos empresariais com atividades out door.

- SPIRIT IN BUSINESS. *Lucrar também para o mundo - "A Espiritualidade nos Negócios"*: Oficina interativa facilitada por David Cooperrider.... 2002.

- SSJ. *Curso de Marketing e Comunicação Digital. 2000*.

- TOQUE DE AREIA. *Teatro Treinamento:* há sete anos encantando clientes.

- TOQUE DE AREIA. *Um toque para vencer! Desenvolvendo estratégias comportamentais para resultados eficazes:* Programa comportamental com foco em resultados.

- WIZARD. *Venha e abra suas portas:* Wizard - Inglês com Liderança.

7. Qualidade de vida:

- CHRIS SPORTS - Academy of Action*. Investindo na sua Qualidade de Vida*.

- CLADE - Centro Latino-Americano de Desenvolvimento. *PAS:* Programa de Administração do "Stress".

- COMPANHIA ATLHETICA. *7° Cruzeiro Fitness Costa Marina:* Embarque com a Companhia Athletica no 7° Cruzeiro Fitness e aproveite as vantagens exclusivas para você. 2000.

- COMPANHIA ATLHETICA. *Que tal malhar na praia em boa companhia?*: Programa Juquehy Praia & Companhia. 2000.

- MOVIMENTO ESPORTES QUALIDADE DE VIDA Ltda. *Soluções em Qualidade de Vida*: Ginástica Laboral.

- PIERRE BERJEAUT & Cia Ltda. *Overstress® Empresas*: produtividade, foco, postura, performance.

- PIERRE BERJEAUT & Cia Ltda. *Overstress® Eventos*: promocional, absorção, diferencial, aproveitamento.

- PIERRE BERJEAUT & Cia Ltda. *Overstress® Hotéis*: atendimento, conforto, bem estar, relaxamento.

- PIERRE BERJEAUT & Cia Ltda. *Overstress®*: a linguagem do relaxamento.

8. Catálogos de livros:

- EDITORA ATLAS. *Catálogo Exclusivo Atlas.* São Paulo: Atlas.

- EDITORA CAMPUS. *Catálogo de negócios.* Rio de Janeiro: Campus. 15 p.

- EDITORA CAMPUS. *PromoCampus:* Negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

- NEGÓCIO EDITORA. *Catálogo 2002:* 1° Semestre. São Paulo: Negócio, 2002. 24 p.

- QUALITYMARK EDITORA. *Catálogo 2002.* Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

ANEXO V: Relação de revistas

- BRAZILIAN BUSINESS: revista da câmara de comércio americana do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Câmara de Comercio Americana para o Brasil, n. 176, maio 2002.

- BUSINESS WEEK. International Edition. Human Capital: The Decline of America´s Work Force. New York: McGraw-Hill, 19 set. 1988.

- BUSINESS WEEK. Latin American Edition. The Best B-Schools. New York: McGraw-Hill, 2 out. 2000.

- CAMPUS web: scoprire, studiare, sognare. Milano: Class Editori, n. 7 - 8, luglio - ag. 2001.

- CARTA CAPITAL: política, economia e cultura. São Paulo: Editora Confiança, n. 202, 14 ago. 2002; n. 203; 21 ago. 2002; n. 274, 21 jan. 2004; n. 281, 10 mar. 2004.

- CARTA CAPITAL: política, economia e cultura. Edição especial: as empresas mais admiradas no Brasil - 2002. São Paulo: Editora Confiança, n. 208-A, out. 2002.

- CONJUNTURA ECONÔMICA. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, v. 55, n. 6, jun. 2001.

- DINHEIRO: revista semanal de negócios, economia, finanças & e-commerce. São Paulo: Editora Três, n. 178, 24 jan. 2001; n. 181, 14 fev. 2001.

- EXAME. São Paulo: Editora Abril, ed. 734, 21 fev. 2001; ed. 743 - 770, 27 jun. 2001 - 10 jul. 2002.

- EXAME NEGÓCIOS: o seu mapa para navigar na nova economia. São Paulo: Editora Abril, ed. 10 - 15, jul. 2001 - dez. 2001. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 744, 746, 748, 750, 753, 755].

- EXAME SÃO PAULO. São Paulo: Editora Abril, n. 7, ago. 2001; n. 9 - 15, out. 2001 - jun. 2002. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 747, 752, 754, 759, 762, 764, 767, 769].

- EXAME. As 500 maiores empresas dos Brasil. Melhores e maiores. São Paulo: Editora Abril, 11 jul. 2001. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 744].

- EXAME. Guia EXAME: Os melhores fundos de investimento - 2001. São Paulo: Editora Abril, 22 ago. 2001. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 747].

- EXAME. Edição especial: Brasil em exame - 2001. São Paulo: Editora Abril, 17 out. 2001. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 751].

- EXAME. Guia EXAME de Boa Cidadania Corporativa - 2001. São Paulo: Editora Abril, 28 nov. 2001. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 754].

- EXAME. Edição Especial: Harvard Business Review. São Paulo: Editora Abril, abr. 2002. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 764].

- EXAME. Edição especial: A empresa digital. São Paulo: Editora Abril, 15 maio 2002. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 766].

- EXAME. As 500 maiores empresas do Brasil. Melhores e maiores. São Paulo: Editora Abril, 10 jul. 2002. [Parte integrante da revista EXAME, ed. 770].

- FAST COMPANY. Boston: Fast Company, n. 14, Apr. - May 1998; n. 35, June 2000.

- GESTÃO PLUS: publicação de administração de negócios, finanças, marketing, recursos humanos e carreiras. São Paulo: Gestão & RH Editora, n. 26, maio/jun. 2002.

- MEU DINHEIRO. São Paulo: Editora Abril, n. 1, maio 2001.

- REVISTA RTD: desenvolvendo pessoas. São Paulo: T&D Editora, ed. 113 - 114, maio - jun. 2002.

- VOCÊ S.A. São Paulo: Editora Abril, ed. 33, mar. 2001; ed. 35, maio 2001; ed. 37 - 50, jul. 2001 - ago. 2002; ed. 55 - 56, jan. - fev. 2003; ed. 58, abr. 2003.

- VOCÊ S.A. Guia EXAME: 100 melhores empresas para você trabalhar - 2001. São Paulo: Editora Abril, 19 set. 2001. [Parte integrante das revistas EXAME, ed. 749 e VOCÊ s.a, ed. 39].

- VOCÊ S.A. Guia VOCÊ s.a.: Os melhores MBAs no Brasil. São Paulo: Editora Abril, 14 nov. 2001. [Parte integrante das revistas EXAME, ed. 753 e VOCÊ s.a., ed. 41].

BIBLIOGRAFIA

BARLEY, Stephen R.; KUNDA, Gideon. Design and devotion: surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse. *Administrative Science Quarterly,* v. 37, p. 363-399, 1992.

BECKER, Gary S. *Accounting for taste*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1996 (1996a).

BECKER, Gary S. *Human capital:* a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. New York: National Bureau of Economic Research, 1964. 187 p.

BECKER, Gary S. *Human capital:* a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. 3rd ed. Chicago: The University of Chicago Press, 1993. 390 p.

BECKER, Gary S. Human capital: one investment where America is way ahead. *Business Week*, 11 Mar. 1996, p. 8 (1996b).

BECKER, Gary S. Investment in human capital: a theoretical analysis. *The Journal of Political Economy,* v. LXX, n. 5 supl., out. 1962.

BECKER, Gary S. The human-capital debate: advantage, Bush. *Business Week*, 12 Oct. 1992, p. 10 (1992a).

BECKER, Gary S. When the wake-up call is from the Nobel Committee. *Business Week*, 12 Oct. 1992, p. 10 (1992b).

BECKER, Gary S.; NASHAT BECKER, Guity. *The economics of life:* from baseball to affirmative action to immigration, how real-world issues affect our everyday life. New York: McGraw-Hill, 1997.

BELL, Daniel. *Las contradicciones culturales del capitalismo*. 4. ed. Madrid: Alianza, 1992. 264 p.

BELL, Daniel. *O advento da sociedade pós-industrial*: uma tentativa de previsão social. Tradução de Heloysa de Lima Dantas. São Paulo: Cultrix, 1977.

BLAUG, Mark. The empirical status of human capital theory: a slightly jaundiced survey. *Journal of Political Economy,* v. XIV, n. 3, p. 827-855, set. 1976.

BOIX, Carles; POSNER, Daniel N. Social capital: expanding its origins and effects on government performance. *British Journal of Political Science,* v. 28, n. 4, p. 689-693, out. 1998.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, 1999. 843 p.

BONAL, Xavier. Globalización y política educativa: un análisis crítico de la agenda del Banco Mundial para América Latina. *Revista Mexicana de Sociología*, v. 64, n. 3, p. 3-35, jul./set. 2002.

BOURDIEU, Pierre. *Cosas dichas*. Barcelona: Gedisa, 1993. 200 p.

BOURDIEU, Pierre. Le capital social: notes provisoires. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales,* n. 31, p. 2-3, jan. 1980.

BOYER, Paul. The postwar period through the 1950s. In: CAYTON, Mary Kupiec; GORN, Elliot J. et al (Ed.) *Encyclopedia of American Social History*. New York: Simon & Schuster Macmillan, 1993. p. 205-218.

BROOKS, David. *Bobos* in paradise [*Bourgeois Bohemians]*. New York: Simon & Schuster, 2000. 285 p.

BURCHELL, Graham. Liberal government and techniques of the self. *Economy and Society,* v. 22, n. 3, p. 267-282, ago. 1993.

BURNHAM, James. *The managerial revolution*. Indiana: Indiana University Press, 1960. 285 p.

BURT, Ronald S. Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur. *Revue Française de Sociologie,* v. 36, n. 4, p. 599-628, out./dez. 1995.

CARDOSO, Fernando Henrique. *Empresariado industrial e desenvolvimento econômico no Brasil*. 2. ed. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1972. 204 p.

CARDOSO, Fernando Henrique. *Política e desenvolvimento em sociedades dependentes*: ideologias do empresariado industrial argentino e brasileiro. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1971. 221 p.

CASEY, Catherine. *Work, self and society:* after industrialism. New York: Routledge, 1995. 241 p.

CASEY, Catherine. Come, join our family: discipline and integration in corporate organizational culture. *Human Relations,* v. 52, n. 2, p. 155-178, 1999.

CASSON, Max. Entrepreneur. In: EATWELL, John; MILGATE, Murray et al (Ed.) *The New Palgrave: a Dictionary of Economics*. London: Macmillan Press, 1991. p. 151-153.

CASTELLS, Manuel. *The rise of the network society*. In: CASTELLS, Manuel. *The information age:* economy, society and culture. 2nd ed. Oxford: Blackwell. v. 1, 1996. 2. reimp., 1997.

CAVES, Richard E. Harry Johnson as a social scientist. *Journal of Political Economy*, v. 92, n. 4, p. 642-658, ago. 1984.

CHERKAOUI, M. Éthos [soc.]. In: AUROX, Sylvain. *Les notions philosophiques*. Paris: PUF, 1990. p. 886.

COHEN, Daniel; SOTO, Marcelo. Growth and human capital: good data, good results. Paris, OECD Development Centre: 2001. Technical Paper n. 179, Research Programme on Human Capital.

COLEMAN, James S. *Foundations of social theory*. Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press, 1990.

COLEMAN, James S. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology,* v. 94, p. S95-S120, 1988. Suplemento: Sociological Analysis of Economic Institutions.

COLLINS, Randall. Weber and Schumpeter: toward a general sociology of capitalism. In: COLLINS, Randall. *Weberian sociological theory*. New York: Cambridge University Press, 1990. cap. 5, p. 117-142.

COSTA, Rubens Vaz da. Introdução. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Teoria do desenvolvimento econômico:* uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e ciclo econômico. Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Abril Cultural, 1982. p. VII-XV.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. *Conhecimento empresarial*: como as organizações gerenciam seu capital humano. Rio de Janeiro: Campus, 1998. Título original: Working Knowledge.

DAVENPORT, Thomas O. *Capital humano*: o que é e por que as pessoas investem nele. São Paulo: Novel, 2001. 248 p.

DELEUZE, Gilles. Posdata sobre las sociedades de control. *Revista Babel*. Buenos Aires, v. 76, p. 17-23, 1996.

EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael S. *Capital intelectual*: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998. 214 p. Título original: Intellectual capital.

EHRENBERG, Alain. *La fatiga de ser uno mismo*: depresión y sociedad. Buenos Aires: Nueva Visión, 1998.

EPSTEIN, M. Review: *Der Bourgois* by Werner Sombart [Munich: Duncker & Humblot, 1913]. *The Economic Journal*, p. 403-406, set. 1914.

FERREIRA, Marcelo Costa. Permeável, ma non troppo?: a mobilidade social em setores de elite, Brasil - 1996. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 16, n. 47, p. 141-160, out. 2001.

FISCHOFF, Ehraim. The protestant ethic and the spirit of capitalism: the history of a controversy. *Social Research*, v. 11, n. 1, p. 53-77, fev. 1944.

FOUCAULT, Michel. *Resumo dos cursos do Collège de France (1970-1982)*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997. 134 p. [1. ed. por Ed. Julliard, Paris, 1989].

FOURCADE-GOURRINCHAS, Marion. Politics, institutional structures, and the rise of economics: a comparative study. *Theory and Society*, v. 30, n. 3, p. 397-447, jun. 2001.

FRIEDMAN, Brian; HATCH, James; WALKER, David M. *Capital humano*: como atrair, gerenciar e manter funcionários eficientes. São Paulo: Futura, 2000. Título original: Delivering on the promise: how to attract, manage and retain human capital (2000a).

FRIEDMAN, Brian; HATCH, James; WALKER, David M. *Como atrair, gerenciar e reter capital humano*: da promessa à realidade. 2. ed. rev. São Paulo: Futura, 2000. 233 p. Título original: Delivering on the promise: how to attract, manage and retain human capital (2000b).

FUKUYAMA, Francis. *Confianza (Trust)*: las virtudes sociales y la capacidad de generar prosperidad. Madrid: Atlántida, 1996. 492 p.

GALBRAITH, John Kenneth. *A sociedade afluente*. Tradução de Jaime Monteiro. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972. 329 p. Tradução da 2. ed. de 1969, 1. ed. em inglês 1958.

GALBRAITH, John Kenneth. *Capitalismo*. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1964. 180 p. Título original: American capitalism: the concept of countervailing power, 1. ed. em inglês 1952.

GALBRAITH, John Kenneth. *O novo estado industrial*. Tradução de Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968. 456 p.

GALBRAITH, John Kenneth. *The new industrial state*. 2nd ed. New York: New American Library, 1971. 1st ed. 1967.

GALBRAITH, John Kenneth. *Uma vida em nossos tempos*. Brasília: Universidade de Brasília, 1985.

GARCIA, Pedro Benjamim. *Educação*: modernização ou dependência? Livraria Francisco Alves Editora: Rio de Janeiro, 1977.

GIDDENS, Anthony. Introduction. In: WEBER, Max. *The protestant ethics and the spirit of capitalism*. Tradução de Talcott Parsons. New York: Charles Scribner's Sons, 1976. p. 1-12b.

GIERSCH, Hebert. The age of Schumpeter. *American Economic Review,* v. 74, n. 2, p. 103-109, maio, 1984.

GONÇALVES FILHO, Cid; GONÇALVES, Carlos Alberto. Gerência do conhecimento: desafios e oportunidades para as organizações. *Caderno de Pesquisa em Administração,* v. 8, n. 1, jan./mar. 2001.

GORDON, Colin. The soul of the citizen: Max Weber and Michel Foucault on racionality and government. In: LASH, Scott; WHIMSTER, Sam. *Max Weber, rationality and modernity*. London: Allen & Unwin, 1987. p. 293-316.

GORDON, Colin. Governmental rationality: an introduction. In: BURCHELL, Graham; GORDON, Colin et al (Ed.) *The Foucault effect:* studies in govermentality. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 1-51.

GRANSTRAND, Ove. *The economics and management of intellectual property*: towards intellectual capitalism. Cheltenham: Edward Elgar, 1999.

HAMMER, Michael. Reengineering: don't automate, obliterate. *Harvard Business Review*, p. 104-112, July/Aug. 1990.

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. *Reengenharia:* revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 189 p.

HARRIS, John; DE-RENSIO, Paolo. Missing link' or analytically missing? The concept of social capital: an introductory bibliographic essay. *Journal of International Development*, v. 9, n. 7, p. 919-937, nov./dez. 1997.

HENNIS, Wilhelm. A Science of man: Max Weber and the political economy of the German Historical School. In: MOMMSEN, Wolfgang J.; OSTERHAMMEL, Jürgen (Ed.) *Max Weber and his contemporaries*. London: Unwin Hyman, 1989. p. 25-58.

HENNIS, Wilhelm. Max Weber's 'central question'. *Economy and Society,* v. 12, n. 2, p. 135-180, maio 1983.

HIMANEN, Pekka. *The hacker ethic and the spirit of the information age* [Prologue by Linus Torvalds, Epilogue by Manuel Castells]. New York: Random House, 2001. 237 p.

IANNI, Octavio. *A era do globalismo*. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997. 304 p. (1997a).

IANNI, Octavio. *Teorias da globalização*. 4. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997. 225 p. (1997b).

IANNI, Octavio. A sociologia numa época de globalismo. In: FERREIRA, Leila da Costa (Org.) *A sociologia no horizonte do século XXI*. São Paulo: Boi Tempo, 1999. p. 13-25.

IANNI, Octavio. Sociologia e literatura. *Primeira Versão,* n. 72, set. 1997 (1997c).

IANNI, Octavio. Sociologia do futuro. Trabalho apresentado à CONFERENCIA INAUGURAL do 23° CONGRESO DE LA ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE SOCIOLOGÍA, Antigua Guatemala, 2001. Mimeografado. 46 p. [Publicado posteriormente em *Primeira Versão,* n. 100, dez. 2001]

INGELHART, Ronald. *Modernización y posmodernización*: el cambio cultural, económico y político en 43 sociedades. Madrid: Siglo Veintiuno de España, 1998. 573 p.

JOHNSON, Harry Gordon. Economic theory and contemporary society [1st. ed. 1967]. In: JOHNSON, Harry Gordon. *On economics and society*. Chicago: The University of Chicago Press, 1975. p. 3-14. (1975a).

JOHNSON, Harry Gordon. The political economy of opulence. *Canadian Journal of Economics and Political Scienc*es. n. 26, p. 552-564, nov. de 1960.

JOHNSON, Harry Gordon. The social policy of and opulent society [1st. ed. 1962]. In: JOHNSON, Harry Gordon. *Money, trade and economic growth*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1967. p. 180-195.

JOHNSON, Harry Gordon. The university and social welfare [1st. ed. 1973]. In: JOHNSON, Harry Gordon. *On economics and society*. Chicago: The University of Chicago Press, 1975. p. 153-175 (1975b).

JOHNSON, Harry Gordon. The economic approach to social questions [1st. ed. 1967]. In: JOHNSON, Harry Gordon. *On economics and society*. Chicago: The University of Chicago Press, 1975. p. 15-31 (1975c).

KANACK, Stephen; KEEFER, Philip. Does social capital have an economic payoff?: a cross-country investigation. *The Quarterly Journal of Economics,* v. CXII, p. 1251-1288, nov. 1997.

KAO, John J. *The entrepreneurial organization*. London: Prentice-Hall International, 1991.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. *A estratégia em ação*: balaced scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KORTEN, David C. *Quando as corporações regem o mundo*: conseqüências da globalização da economia. São Paulo: Futura, 1996. 417 p.

KUCZYNSKI, Jürgen. Sombart, Werner. In: SILLS, David L. (Ed.) *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales*. Madrid: Aguilar, 1977. p. 136-138.

KUNDA, Gideon. *Engineering culture*: control and commitment in a high-tech corporation. Philadelphia: Temple University Press, 1992.

KUNDA, Gideon; VAN MAANEN, John. Changing scripts at work: managers and professionals. *The Annals of The American Academy of Political and Social Science,* v. 561, p. 64-80, jan. 1999.

LASCH, Christopher. *A rebelião das elites e a traição da democracia*. Rio de Janeiro: Ediouro, 1995. 316 p. Título original: The revolt of the elites.

LE GOFF, Jacques. *A bolsa e a vida*: a usura na idade média. 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1998. 112 p.

LECHNER, Norbert. El capital social como problema cultural. *Revista Mexicana de Sociología,* v. 64, n. 2, p. 91-107, abr./jun. 2002.

LIPOVETSKY, Gilles. *El crepúsculo del deber*: la ética indolora de los nuevos tiempos democráticos. 2. ed. Barcelona: Anagrama, 1994. 283 p.

LÓPEZ, Mercedes. Subjetividad y management. In: ALTSCHUL, Carlos; CARBONELL, Roberto. *Transformando:* prácticas de cambio en empresas argentinas. Buenos Aires: EUDEBA, 2003.

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Provincianismo global: a globalização sem globalidade. *Revista MargeM,* n. 12, p. 73-86, 2do. semestre de 2000 (2000a).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Universal time: a estandardização horária em um mundo globalizado. *Revista Cultura Vozes*, n. 6, v. 94, p. 168-191, nov./dez. 2000 (2000b).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. A ética do hacker. *Revista MargeM,* n. 14, p. 179-182, dez. 2001. Resenha de: HIMANEN, Pekka. *The hacker ethic and the spirit of the information age.* New York: Random House, 2001 (2001a).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Los ejecutivos de las transnacionales: de 'trabajadores de altos ingresos' a 'capitalistas en relación de dependencia'. Trabalho apresentado ao 23° CONGRESO DE LA ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE SOCIOLOGÍA, Antigua Guatemala, 2001. Resumo publicado nos *Anais...* Texto na íntegra disponível em CD-ROM (2001b).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. The executives of transnational corporations in Brazil. Trabalho apresentado ao ISA INTERNATIONAL LABORATORY FOR Ph.D STUDENTS IN SOCIAL SCIENCES WORKSHOP. Courmayeur, 2001 (2001c).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Los ejecutivos de las transnacionales: de 'trabajadores de altos ingresos' a 'capitalistas en relación de dependencia'. *Nueva Sociedad,* n. 179*,* p. 45-58, jun./jul. 2002 (2002a).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Manuel Castells e a 'era da informação'. *ComCiência*, n. 32. Disponível em: <http://www.comciencia.br>. Acesso em: 10 abr. 2002 (2002b).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Do paradigma da profissão ao paradigma da carreira. Trabalho apresentado ao 12° CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, Campinas, 2003. Resumo publicado nos *Anais eletrônicos...* (2003a).

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. Los ejecutivos de las corporaciones transnacionales (Brasil): entre lo global y lo local. Trabalho apresentado ao 2° CONGRESO INTEROCEÁNICO DE ESTUDIOS LATINOAMERICANOS, Mendoza, Argentina, 2003. Texto na íntegra disponível em CD-ROM (2003b).

MAMEDE HERNANDES, Carlos Alberto, CRUZ, Cláudio da Silva et al. Combinando o balanced scorecard com a gestão do conhecimento. *Caderno de Pesquisa em Administração*, v. 1, n. 12, 2. trim., 2000.

MARX, Karl. *El capital:* crítica de la economía política. Buenos Aires: Cartago, 1973.

MARX, Karl. *O capital:* crítica da economia política. Tradução de Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

MC NURLIN, Barbara C.; SPRAGUE JUNIOR, Ralph H. *Information systems management in practice*. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

MILES, Raymond. Human relations or human resources? *Harvard Business Review,* v. 43, n. 3, p. 148-163, jul./ago., 1965.

MILL, John Stuart. *Princípios de economia política:* com algumas de suas aplicações à filosofia social. 2. ed. São Paulo: Nova Cultura, 1986.

MILLER, Peter; ROSE, Nikolas. Governing economic life. *Economy and Society,* v. 19, n. 1, p. 1-31, fev. 1990.

MILLS, C. Wright. *A elite do poder*. Tradução de Waldensir Dutra. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1968. 421 p. 1. ed. em inglês 1956.

MILLS, C. Wright. *A nova classe média [White Collar]*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1969. 380 p. 1. ed. em inglês 1951.

MILLS, C. Wright. *White collar:* the american middle classes. New York: Oxford University Press, 1970. 1st ed. 1951.

MUNCK, Jean de. De la loi à la médiation. In: COHEN, Daniel; DEPARDON, Raymond et al. *France*: les révolutions invisibles. Paris: Calmann-lévy, 1998.

NICHOLSON, J. S. The living capital of the United Kingdom. *The Economic Journal,* v. 1, p. 95-107, mar. 1891.

ORTIZ, Renato. *Mundialización y cultura*. Buenos Aires: Alianza, 1997. 317 p.

ORTIZ, Renato. *Los artífices de la cultura*. Bogotá: Siglo del Hombre, 1998. 86 p. (Colección Conversaciones).

ORTIZ, Renato. *Modernidad y espacio:* Benjamin en París. Buenos Aires: Norma, 2000. 137 p. (2000a).

ORTIZ, Renato. *O próximo e o distante:* Japão e a modernidade-mundo. São Paulo: Brasiliense, 2000. 202 p. (2000b).

ORTIZ, Renato. Anotações sobre religião e globalização. *Revista Brasileira de Ciências Sociais,* v. 16, n. 47, p. 59-74, out. 2000 (2000c).

ORTIZ, Renato. Da modernidade incompleta à modernidade-mundo. *Sociedade e Estado*. Brasília, v. XV, n. 1, p. 77-97, jan./jun. 2000 (2000d).

OSTERHAMMEL, Jürgen. Varieties of social economics: Joseph A. Schumpeter and Max Weber. In: MOMMSEN, Wolfgang J.; OSTERHAMMEL, Jürgen (Ed.) *Max Weber and his contemporaries*. London: Unwin Hyman, 1989. cap. 7, p. 106-120.

PENROSE, Edith. *The theory of the growth of the firm*. 3rd ed. London: Oxford University Press, 1995. 272 p. 1st. ed. 1959.

PÉPIN, Normand. Cultura de empresa: nascimento, alcance e limites de um conceito. *Mosaico: Revista de Ciências Sociais*, v. 1, n. 1, 1998.

PETERS, Tom. *Liberation management [La gerencia liberadora]*. Buenos Aires: Atlántida, 1992.

PETERS, Tom. *El círculo de la innovación*. Buenos Aires: Atlántida, 1997.

PETERS, Tom. *Usted como marca*. Buenos Aires: Atlántida, 1999.

PURCELL, John. Human resources management. In: KUPER, Jessica; KUPER, Adam (Ed.) *The Social Science Encyclopedia*. 2nd ed. London: Routledge, 1996. p. 384-385.

PUTNAM, Robert D. *Comunidade e democracia:* a experiência da Itália moderna. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000. Título original: Making democracy work: civic traditions in modern Italy.

RABELO, Luciano Dutra. Uma análise histórica e semântica da expressão 'recursos humanos'. Disponível em: <http://www.sbgc.org.br> Acesso em: 17 dez. 2003.

REICH, Robert. *O trabalho das nações*: preparando-nos para o capitalismo do século 21. Tradução de Caludiney Fullmann. São Paulo: Educator, 1993.

RENAUT, Alain. *La era del individuo*. Tradução de Juan Antonio Nicolás. Barcelona: Destino, 1993. 408 p.

RIESMAN, David. *A multidão solitária*: um estudo da mudança do caráter americano. São Paulo: Perspectiva, 1971. 1. ed. em inglês 1950.

RIESMAN, David. *La muchedumbre solitaria*. Barcelona: Paidós, 1981. Título original: The lonely crowd: a study of the changing american character. 1. ed. em inglês 1950.

ROSEN, Sherwin. Human capital. In: EATWELL, John; MILGATE, Murray et al (Ed.) *The New Palgrave: a Dictionary of Economics*. London: Macmillan Press, 1991. p. 681-690.

SALM, Cláudio L. *Escola e trabalho*. São Paulo: Brasiliense, 1979.

SAMPSON, Anthony. *O homem da companhia*: uma história dos executivos. São Paulo: Companhia das Letras, 1996. 411 p.

SANTOS, Laymert Garcia dos. A encruzilhada da política ambiental brasileira. In: SANTOS, Laymert Garcia dos. *Politizar as novas tecnologias*: o impacto sócio- técnico da informação digital e genética. São Paulo: Ed. 34, 2003, p. 15-48.

SANTOS, Laymert Garcia dos. Tecnologia, perda do humano e crise do sujeito do direito. In: OLIVEIRA, Francisco de; PAOLI, Maria Célia (Org.) *Os sentidos da democracia*: política do dissenso e hegemonia global. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

SASS, Steven A. The U.S. Professional sector: 1950 to 1988. *New England Economic Review*, p. 37-55, jan./fev. 1990.

SASSEN, Saskia. *The global city: New York, London, Tokyo*. Princeton: Princeton University, 1991. 397 p.

SAYOUS, André E. Étude sur Werner Sombart et ses récents exposés de l'économie d'après-guerre (Préface). In: SOMBART, Werner. *L' apogée du capitalisme*. Paris: Payot, 1932. p. I-LXXVI.

SCHAFF, Adam. *A sociedade informática*: as conseqüências sociais da segunda revolução industrial. 3. ed. São Paulo: Unesp-Brasiliense, 1993.

SCHULTZ, Theodore W. *O capital humano*: investimento em educação e pesquisa. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973. 1. ed. em inglês 1971.

SCHULTZ, Theodore W. Capital, Human. In: SILLS, David L. (Ed.) *International Encyclopedia of the Social Sciences*. Macmillan & Free Press, 1968, p. 278-287.

SCHULTZ, Theodore W. Investment in human capital. *American Economic Review*, v. LI, n. 1, p. 1-17, mar. 1961 (1961a).

SCHULTZ, Theodore W. Investment in human capital: reply. *The American Economic Review*, v. 51, p. 1035-1039, dez. 1961 (1961b).

SCHULTZ, Theodore W. Investment in man: an economist view. *The Social Service Review,* v. XXXIII, n. 2, p. 109-117, jun. 1959.

SCHULTZ, Theodore W. Reflections on investment in man. *The Journal of Political Economy*, v. LXX, n. 5 supl, out. 1962, p. 1-8.

SCHUMPETER, Joseph A. *História da análise econômica*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

SCHUMPETER, Joseph A. *Teoria do desenvolvimento econômico:* uma pesquisa sobre lucros, capital, crédito, juros e ciclo econômico. Tradução de Laura Schlaepfer. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. 1. ed. em alemão 1911.

SCHUMPETER, Joseph A. Capitalismo en el mundo de posguerra [1. ed. em inglês 1943]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 173-185 (1968a).

SCHUMPETER, Joseph A. Ciencia e ideología [1. ed. em inglês 1949]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 273-287 (1968b).

SCHUMPETER, Joseph A. El sentido común de la econometría [1. ed. em inglês 1933]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 97-105 (1968c).

SCHUMPETER, Joseph A. La respuesta creadora en la historia económica [1. ed. em inglês 1947]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 221-231 (1968d).

SCHUMPETER, Joseph A. La teoría económica y la historia empresarial [1. ed. em inglês 1949]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 255-272 (1968e).

SCHUMPETER, Joseph A. Prefacio de la edición japonesa de 'Theorie der wirtschaflichen Entwicklung' [1. ed. 1937]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 163-166 (1968f).

SCHUMPETER, Joseph A. Problemas teóricos del crecimiento económico [1. ed. em inglês 1947]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau, 1968, p. 233-241 (1968g).

SCHUMPETER, Joseph A. Prólogo a la edición española [1. ed. 1944]. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Teoría del desenvolvimiento económico*: una investigación sobre ganancia, capital, crédito, interés y ciclo económico. 2. ed. México: Fondo de Cultura Económica, 1957.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter*: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000. 204 p.

SHAFFER, Harry G. Investment in human capital: comment. *The American Economic Review*, v. 51, p. 1026-1035, dez. 1961.

SKLAIR, Leslie. *The transnational capitalist class*. Oxford: Blackwell, 2001. 335 p.

SOLOW, Robert M. A skeptical note on the constancy of relative shares. *American Economic Review*, v. 48, n. 4, p. 618-631, set. 1958.

SOMBART, Werner. *El apogeo del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica, 1946. v.1-2. 1. ed. em alemão 1928.

SOMBART, Werner. *El burgués:* contribución a la historia moral e intelectual del hombre moderno. Tradução de Victor Bernardo. Buenos Aires: Oresme, 1953. 374 p. Título original: Der Bourgeois. 1. ed. em alemão 1913.

SOMBART, Werner. *El burgués:* contribución a la historia moral e intelectual del hombre moderno. 4. ed. Tradução de María Pilar Lorenzo. Madrid, 1982.

SOMBART, Werner. *The quintessence of capitalism*: a study of the history and psychology of the modern business man. Tradução de M. Epstein. London: Routledge, 1998. Título original: Der Bourgeois.

STEWART, Thomas A. *A riqueza do conhecimento:* o capital intelectual e a organização do século XXI. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 517 p.

STEWART, Thomas A. *Capital intelectual*: a nova vantagem competitiva das empresas. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 237 p. Título original: Intellectual capital: the new wealth of organizations (1998a).

STEWART, Thomas A. A new way to think about employees. *Fortune*, 1998. [Obtido através da FGV-SP do Banco de Dados ProQuest]. Disponível em: <http://www.fortune.com/fortune/subs/article... Acesso em: 1 abr. 2004 (1998b).

STEWART, Thomas A. Brainpower: intellectual capital is becoming corporate America's most valuable asset and can be its shapest competitive weapon. *Fortune*, p. 42-60, 3 jun. 1991.

STEWART, Thomas A. Mapping corporate brainpower. *Fortune*, p. 209-212, 30 out. 1995.

STEWART, Thomas A. Will the real capitalist please stand up? *Fortune*, v. 137, n. 9, p. 81-82, 11 maio 1998 (1998c).

STEWART, Thomas A. Your company's most valuable asset: intellectual capital. *Fortune,* p. 18-33, 3 out. 1994.

STRIEDER, Jakob. Fugger family. In: SELIGMAN, Edwin R. A. (Ed.) *Encyclopaedia of Social Sciences*. New York: The Macmillan Company, 1942. p. 513-514.

SVEIBY, Karl Erik. *A nova riqueza das organizações*: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 260 p. (1998a).

SVEIBY, Karl Erik. Intellectual capital and knowledge management. 9 abr. 1998. Atualiz.: abr. 2001. Disponível em: <http://www.sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html> Acesso em: 09 fev. 2003 (1998b).

SWEDBERG, Richard. *Economics and sociology:* redefining their boundaries: conversations with economists and sociologists. Princeton: Princeton University Press, 1990.

SWEDBERG, Richard. *Max Weber:* and the idea of economic sociology. Princeton: Princeton University Press, 2000.

SWEDBERG, Richard. *Schumpeter*: a biography. Princeton: Princeton University Press, 1991 (1991a).

SWEDBERG, Richard. Introduction to the transaction edition. In: SCHUMPETER, Joseph A. *Essays on entrepreneurs, innovation, business cycles, and the evolution of capitalism*. 2nd ed. New Branswick: Transactional Publishers, 1991. p. vii-xxxix (1991b).

TAWNEY, R. H. *Religion and the rise of capitalism:* a historical study. London: John Murray, 1936 (Holland Memorial Lectures, 1922).

WALLERSTEIN, Immanuel. Mills, C. Wright. In: SILLS, David L. *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales*. Madrid: Aguilar, 1974. p. 132-134.

WALSH, J. R. Capital concept applied to man. *Quarterly Journal of Economics*, p. 255-285, fev. 1935.

WEBER, Marianne. *Biografía de Max Weber*. México: Fondo de Cultura Económica, 1995. 652 p.

WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. 4. ed. Tradução de Ana Falção de Bastos e Luís Leitão. Lisboa: Presença, 1996. 224 p. 1. ed. em alemão 1904-5.

WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. 2. ed. Tradução de M. Irene de Q.F.Szmrecsányi e Tamás J.M.K. Szmrecsányi. São Paulo: Pioneira, 2001.

WEBER , Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. Ed. de Antonio Flávio Pierucci. Tradução de José Marcos Mariani de Macedo. São Paulo: Companhia das Letras, 2004. 335 p.

WEBER, Max. *Economía y sociedad*: esbozo de sociología comprensiva. 2. ed. México: Fondo de Cultura Económica, 1964. 1237 p. [7. reimp., 1984. 1. ed. em alemão 1922].

WEBER, Max. *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Tradução de Luis Legaz Lacambia. Madrid: Ed. Revista de Derecho Privado, 1955. 251 p.

WEBER, Max. *The protestant ethics and the spirit of capitalism*. Tradução de Talcott Parsons. New York: Charles Scribner's Sons, 1976.

WEBER, Max. Anticritical last word on 'The spirit of capitalism'. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 5, p. 1105-1131, 1978. Tradução e introdução de Wallace M. Davis.

WHYTE JUNIOR, William H. *El hombre organización*. México: Fondo de Cultura Económica, 1961. 407 p. 3. reimp., 1975.

WHYTE JUNIOR, William H. *The organization man*. New York: Simon & Schuster, 1956. 429 p.

WISEMAN, Jack. Cost-benefit analysis in education. *The Southern Economic Journal*, n. 32, p. 1-12, jul. 1965.

WOOLCOCK, Michael. Social capital and economic development: toward a theoretical synthesis and policy framework. *Theory and Society*, n. 27, p. 151-208, 1998.