
V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
Curitiba-PR - Brasil

VOCÊ ESTÁ DEMITIDO E A CULPA É SUA: DISCUTINDO A FALÁCIA DA EMPREGABILIDADE

Carla Bianchini (UFRGS) - carlabianchini@gmail.com
Mestre em Gestão de Pessoas

Lucas Casagrande (UFRGS) - lcasagrande@gmail.com
Doutorando em Estudos Organizacionais

RESUMO EXPANDIDO

Ao analisar fechamento de fábrica e consequente demissão em massa, Bianchini (2017) discute alguns mecanismos que facilitam a legitimação da exploração capitalista: o discurso em torno do trabalho, a cooptação da subjetividade dos trabalhadores e a falácia da empregabilidade.

Aqui, enfocamos o elemento que leva o trabalhador à situação vulnerável: a falácia da empregabilidade, onde os empregadores transferem a responsabilidade da conquista ou da ausência de um emprego aos próprios trabalhadores (ANTUNES, 1999a). Isto, em situações como a de demissões em massa, pode acarretar em culpabilização própria, dos colegas e em maior ansiedade em relação às possíveis perspectivas futuras.

Aqui, argumentamos que a falácia da empregabilidade é a transferência das consequências de contradições do capital para aqueles que mais sofrem com as mesmas. Para isso, utilizamos o estudo de caso do fechamento de uma fábrica no sul do Brasil, com o uso de entrevistas que antecederam as demissões em massa.

As atuais formas de acumulação de capital, que se valem da desterritorialização, da financeirização e de mecanismos de legitimação da exploração, tornam a situação do trabalhador cada vez mais frágil. À medida que a precarização do trabalho se propaga de formas cada vez mais complexas, potencializam-se também as contradições do capital e o trabalhador é colocado cada vez mais sob tensão. Além disso, percebe-se que a organização se apropria da subjetividade dos trabalhadores por meio de diferentes mecanismos de gestão e controle (FARIA, 2007; 2017; BIANCHINI, 2017). Isso fragiliza os laços sociais, o que tem consequências nas formas de organização coletiva e mecanismos de resistência dos trabalhadores.

Neste contexto, apresenta-se a questão da empregabilidade como uma falácia, em que cada vez mais o trabalhador vê-se mais responsável pelo seu próprio destino, bem como também pelo destino da empresa.

A Empregabilidade, Este Problema Individual

A crise do capitalismo, no âmbito desta falácia, é negada por meio de um discurso de uma crise profissional individual. Falta de adaptação dos indivíduos perante as necessidades das organizações e do mercado são “falhas de empregabilidade”, ou seja, é de responsabilidade do trabalhador a gestão da própria carreira, mesmo em momentos de crise (GAULEJAC, 2007). Rivera-Aguilera (2016) reforça dizendo que ter experiência de trabalho já não é suficiente. São necessárias habilidades suaves, flexibilidade e adaptabilidade, bem como a capacidade de se vender.

Antunes (1999b) afirma que há uma força de trabalho que está em plena disponibilidade para o mercado de trabalho, onde os trabalhadores estão usando uma parte importante do seu tempo livre para se qualificarem, e mesmo assim, muitas vezes “permanecerem desempregados ou, na melhor das hipóteses, desempregar aqueles que anteriormente eram ‘qualificados’ ” (p.58). Além disso, algumas das empresas não precisam de trabalhadores qualificados para certos empregos, mas continuam exigindo qualificação porque existe grande massa de trabalhadores disponíveis; enquanto em outras

circunstâncias os empregadores continuam dizendo que os trabalhadores estão desempregados porque não são suficientemente qualificados. É por isso que o autor diz que a empregabilidade é “uma falácia do capital” (p. 58).

Bloom (2013) argumenta que as **pessoas lutam por sua própria alienação** ao acreditar em discursos de empregabilidade. Ele retrata que este discurso é “uma tentadora, mas evasiva oportunidade de exercer controle sobre sua vida, mesmo que seja fugazmente, tornando-se eternamente mais “empregáveis””(p. 795).

No caso, o fechamento da empresa analisada, notou-se uma **culpabilização** pelo destino da empresa e uma **auto-responsabilização**. A culpa e responsabilização excessiva andam juntas nas narrativas. O que podemos identificar, neste caso, foi: (i) auto-culpabilização por não ter contribuído (não poder contribuir) para evitar fechamento; (ii) culpabilização alheia; (iii) Auto-culpabilização por ter fracassado.

A responsabilização é evidenciada na fala dos entrevistados quando eles se perguntam “Será que eu posso ajudar de alguma maneira para a coisa não cair?”, mas no momento subsequente já entendem que “fugia do nosso alcance”. Além disso, o trabalhador crê, individualmente, em responsabilização excessiva de sua parte sobre as mudanças no mundo, às vezes até sobre as crises – tanto econômica quanto de valores – que são potencializadas pelas contradições do capital. Sobre a culpabilização alheia, podemos vê-la na fala de um técnico:

Acho que o funcionário antigo, pessoal mais de idade ali, trabalhava antes, querendo ou não pensava na empresa, e hoje o pessoal entra, e é aquela questão pensando em si e em crescer. Só que tu acaba prejudicando as empresas né? Porque tu tá pensando no momento né? Acho que tu tem que pensar um pouquinho na frente né? O que é que a minha atitude, amanhã, vai causar na empresa. Acho que isso aí o pessoal deixou meio de lado né?

Neste caso, a culpabilização e responsabilização excessiva recai também sobre os colegas. Esta responsabilização enfraquece os laços sociais, fragilizando possibilidades de resistências frente a situações como essa de demissão iminente. Deixa-se de lado qualquer ideia de resistir ao capital ou às decisões gerenciais para assumir a ideia de resistir ou lutar contra colegas.

Apesar de dizer que se conforma, um outro trabalhador demonstra visível vergonha e culpa por ser demitido. Ademais, na sua visão, tornou-se fracassado por ter de recorrer ao Seguro Desemprego pela primeira vez após mais de 20 anos trabalhando ininterruptamente, como se a responsabilidade por isto pudesse ser dele.

A vergonha aqui também está relacionada ao *ethos* protestante, de não se sentir produtivo, de não poder exercer atividade que dignifica. Mas de onde vem este sentimento de culpa? Esta culpa está relacionada entendimento de seu livre-arbítrio em detrimento de estruturas sócio-econômicas. Se o indivíduo se julga livre, entende que é de sua responsabilidade a tomada de decisão sobre seus atos - e, assim, seu fracasso ou seu sucesso é unicamente sua responsabilidade. Para o capital é necessário que o trabalhador acredite que ele é livre para escolher à quem e por quanto vende sua força de trabalho. Desta maneira, ele também se torna responsável pelos possíveis tropeços que este trajeto ocasiona.

Para Harvey (2014), é notável que o sistema capitalista nem precise recorrer a trapaças para que o trabalhador aceite tamanhas contradições e aceite receber um valor “justo” para ser explorado. Existe um sentimento de “justiça” atrelado à liberdade: os trabalhadores tem uma propriedade privada - sua força de trabalho – a qual oferecem ao mercado como mercadoria. É conveniente ao capital deixar estes trabalhadores acreditar que são “livres” para oferecer essa força para qualquer um. Mas de que liberdade estamos falando se o trabalhador se encontra em uma situação de fragilidade precária e iminência da venda de sua própria força?

A Busca pelo Sucesso

O fracasso é um dos novos tabus modernos (SENNETT, 1999). A literatura, a televisão, as mídias eletrônicas estão carregadas de histórias e formas de atingir o sucesso. Sobre o fracasso, todavia, se faz silêncio. No pouco que se fala sobre ele, é sobre como vencê-lo. Uma paradoxal coisa essa, como vencer o fracasso. Falar sobre ele seria também discutir os sentimentos que o acompanham, tal como a vergonha e a culpa. A visão atual de fracasso, na era que impera a flexibilidade, está diretamente relacionada com carreiras mais instáveis, não permitindo assim construir uma narrativa consistente de futuro.

É preciso, cada vez mais, ser “flexível”, ser maleável - ou seja, permitir-se ser explorado, estar cada vez mais em situação de fragilidade perante o contexto do capital. A narrativa que se constrói e é difundida por esta falácia é de que a trajetória profissional se desenrola por habilidade e virtude pessoal (SENNETT, 1999). Ou seja, o sucesso está ligada ao indivíduo, tornando-se sua responsabilidade.

Um supervisor entrevistado menciona que antes de buscar outra recolocação, necessita se “encontrar” consigo mesmo, ou seja, precisa se conhecer melhor e descobrir o que realmente o fará feliz que realmente se realize, para só então, encontrar seu espaço no mercado de trabalho. Se por um acaso, o indivíduo não encontra um emprego em meio à crise, a culpa e a responsabilidade pelo teu insucesso é exclusivamente dele. É este discurso que esta falácia sustenta. Há oportunidades, mas é preciso merecê-las e encontrá-las. Outra funcionária diz “o que é meu tá guardado!”, discurso que reproduz a mesma lógica.

Através dessa falácia, é possível negar a crise do capitalismo pelo discurso de uma crise profissional individual (GAULEJAC, 2007), de não ter escolhido os “caminhos” certos, cuja responsabilidade por uma carreira de sucesso seria exclusivamente do trabalhador, mesmo que esteja sujeita a períodos de crise econômica e altos índices de desemprego. Caso não consiga alcançar o ideário de sucesso, o indivíduo é considerado “caso de fracasso, digno de pena (“o coitado” que não deu certo na vida), desprezado (aquele que ninguém considera) ou jogado à marginalidade (a “figura não grata”, o “personagem do mal”)” (FARIA, 2007, p.89). O reconhecimento do sucesso de um movimento ou outro na sua carreira permite que, cada vez mais o trabalhador se reconheça no trabalho e dessa forma se vincule mais à empresa, muitas vezes tomando uma dimensão inimaginável, em que o indivíduo dedica a sua vida à organização (FARIA, 2007).

Mas o que faz o sujeito aceitar ser um dos fracassados? Não pertencer ao time de sucesso? A competitividade gerada pelo ‘não há espaço para todos, você precisa merecer!’

beneficia muito a organização. Esta falácia que leva a busca do sucesso faz com que a empresa também atinja seus objetivos (PAGÈS et al., 1987), já que os indivíduos precisam se superar e superar uns aos outros para conquistar uma almejada promoção. A organização espera do assalariado uma postura colaborativa e ao mesmo tempo disciplinada, além de estar disposto a participar da política dominante. E o trabalhador espera, lá na frente, como uma recompensa futura, ter a possibilidade de participar de um “grupo de elite” (FARIA, 2007, p.95), que dependendo o grupo que o trabalhador pertence, pode ser tanto fazer parte da equipe administrativa (se é operário), do grupo dos engenheiros (se é técnico), do grupo de gestores (se é da equipe administrativa), ou do quadro diretor (se já é gerente). Essa mobilidade ao determinado grupo de interesse, contudo, é restrita a poucos. Linhart (2007, p.40) ilustra de forma irônica que “os assalariados têm dificuldades de melhorar sua sorte”. A concorrência para estes postos de maior responsabilidade e mais bem remunerados é grande, mas dada a estrutura das empresas, são igualmente limitados.

A possibilidade de ascensão dentro da organização, aliás, é também é uma forma sutil de cooptação da subjetividade. Quanto maior o estímulo à individualização das relações de trabalho, mais fácil de fragilizar e combater os coletivos, e consequentemente o poder da classe trabalhadora.

Qualificação Constante – Esta Roda de Rato

Há uma ironia nestes discursos de empregabilidade, porque eles existem como uma ética, prometendo aos trabalhadores a capacidade de controlar a si mesmo a partir da capacidade de antecipação e adesão às demandas dos empregadores que estão sempre em mudança. A busca por qualificar-se eternamente, tornando um indivíduo cada vez mais “empregável”, pode então ser considerada uma oportunidade atraente, porém evasiva de poder controlar a sua própria vida. Assim, os trabalhadores lutam pela sua própria alienação quando acreditam nos discursos da empregabilidade (BLOOM, 2013).

Baseado nisto tudo, o custo do “investimento em capital humano” tem sido cada vez mais, com o passar do tempo, transferido para a força de trabalho - que precisa qualificar-se para conseguir uma boa posição no mercado de trabalho. Essa falácia faz com que o indivíduo busque incessantemente por qualificação porque desta forma o trabalhador acha que estará melhor preparado para competir com outros.

O que chamou atenção a partir das entrevistas é a distância com que gestores e trabalhadores das outras categorias funcionais (operação e administrativo) são atingidos pelo discurso da empregabilidade ao falar de suas perspectivas futuras. Os gestores mostram-se muito mais envolvidos por este discurso do que os demais assalariados. Quando os operadores de chão de fábrica e das áreas administrativas falavam sobre suas perspectivas futuras e sobre preocupações acerca da busca de um novo emprego, frequentemente referiam-se a formas de qualificação. Mais especificamente, buscavam fazer algum curso para obtenção de diploma(s)/ certificado(s) para incremento do currículo como forma de melhorar sua empregabilidade.

Um dos operadores menciona que para competir por um espaço no mercado, ele precisa de um novo diploma, mas não sabe “em quê”, reproduzindo a falácia à seu modo. Assim

como para este trabalhador, a busca por se tornar mais “empregável” para muitos dos entrevistados de chão de fábrica e da área administrativa é tendo um novo título ou diploma. Curioso também foi ver tantos operários falando em qualificar-se na língua inglesa, sendo que dificilmente teriam algum contato com a língua no ambiente de trabalho se continuarem em funções similares.

Aparentemente com a qualificação em língua inglesa não almejam nível de fluência na língua, mas tem principalmente relação com o certificado ou diploma de formação. Do que depreendemos disto, a preocupação deles estava em atender uma suposta necessidade do mercado que exigia esta formação em específico - seria um requisito exigido no recrutamento. Mesmo que as muitas vagas não necessitem efetivamente do conhecimento da língua para atuação (via-se esta exigência também nos recrutamentos internos da fábrica estudada), parece uma forma que o mercado usa para selecionar ‘os melhores’ dentro do exército de reserva à disposição - exército que, devido aos índices crescentes de desemprego, tem inflado nestes últimos anos no Brasil.

A invasão do discurso da empregabilidade às classes operárias está relacionado às formas mais rudimentares do que as mencionadas pelos gestores. Já os gestores, quando falavam a respeito de suas perspectivas futuras, normalmente traziam aspectos mais subjetivos.

O que nos surpreendeu foi que a grande maioria destes gestores entrevistados, estavam com acompanhamento profissional para reposicionamento no mercado de trabalho. Alguns contrataram *coaches*, outros *headhunters*.

Os gestores quando falavam sobre perspectivas futuras e seu reposicionamento no mercado, mencionavam habilidades tratadas pela literatura de Recursos Humanos como *Soft Skills* ou seja, habilidades mais subjetivas. Os gestores entrevistados levantaram preocupações em relação as habilidades interpessoais, comunicação, liderança e habilidade de construir seu networking, entre outros.

Um gestor do segmento de Motores, retrata que sua *coach* lhe disse que ele tem um currículo de “boa empregabilidade” pela sua trajetória profissional. Porém, na visão da mesma profissional ainda havia um vínculo muito grande deste trabalhador com a organização. Então ela sugere que ele coloque um “marco” nesta trajetória. A escolha foi um curso de especialização no Canadá.

Esta brutal diferença de como o discurso da empregabilidade envolve os diferentes níveis (gestores, operários e administrativos) pode estar relacionada a gestão cada vez mais individualizante nas situações que envolvem o trabalho. Inúmeras ferramentas que o RH usa para facilitar esta cooptação da subjetividade incluem: aumento diferenciado de salários, o estímulo à formações de carreiras especializadas, as avaliações de desempenho anuais (que geravam plano de ação em *loopings* infinitos, sempre apresentando algo para melhorar ou se qualificar).

A empresa estudada, investia constantemente na capacitação de seus funcionários. Os treinamentos direcionados ao desenvolvimento das competências dos trabalhadores - aqueles mais relacionados com os aspectos subjetivos do trabalho, normalmente eram direcionados aos gestores e estagiários, enquanto os treinamentos mais técnicos (como atualização das normas, ferramentas da qualidade, entre outros) eram especialmente para as demais categorias funcionais - administrativa e operacional. De forma geral, quanto

mais baixo na hierarquia estavam os trabalhadores, menos cooptados pelo discurso da empregabilidade estes pareciam estar.

Mas a cooptação está para além da organização. Quanto mais ascendem na carreira (não necessariamente esta trajetória ocorrendo dentro da mesma empresa), mais os trabalhadores se deparam com aspectos relacionados à flexibilização nas relações contratuais em que tem possibilidades de escolha (benefícios à escolher, bônus financeiros diferenciados, negociações individuais de jornada, entre outros). Além disso, quanto mais buscam se diferenciar ('aumentar sua empregabilidade') pelos aspectos subjetivos, mais cooptados parecem estar, desta forma aderem ainda mais ao discurso da empregabilidade.

Desta forma, buscamos evidenciar como a falácia da empregabilidade se sustenta mesmo em situações extremas, tal como o caso do fechamento fabril e subsequente demissões em massa. Tal falácia perpassa aspectos individuais que vão para além do atual emprego e transferem os problemas estruturais do capitalismo para o indivíduo, culpando o mesmo pelo destino que lhe foi enredado.

Referências

ANTUNES, R. Mesa redonda—mercado informal, empregabilidade e cooperativismo: as transformações das relações de trabalho no mundo contemporâneo. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v. 2, p. 55–72, 1999.

BIANCHINI, C. Por que as portas fecham? Do capital às demissões em massa. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: UFRGS, 2017.

BLOOM, P. Fight for your alienation: The fantasy of employability and the ironic struggle for self-exploitation. *Ephemera*, Nick Butler (On Behalf of the Editorial Collective of Ephemera), v. 13, n. 4, p. 785, 2013.

FARIA, J. H. d. Análise crítica das teorias e práticas organizacionais. São Paulo: Atlas, v. 1, 2007.

FARIA, J. H. d. Poder, Controle e Gestão. São Paulo: [s.n.], 2017.

GAULEJAC, V. d. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: [s.n.], 2007.

HARVEY, D. *Seventeen contradictions and the end of capitalism*. Oxford: Oxford University Press, 2014.

PAGÈS, M. et al. O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos. [S.l.]: Atlas, 1987.

RIVERA-AGUILERA, G. Gubernamentalidad y políticas de empleo: la construcción discursiva del joven trabajador en Chile. *Última Década, SciELO Brasil*, n. 45, p. 34–54, 2016.

SENNETT, R. A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record. São Paulo: Cortez, 1999.